

"Estar em seu ponto de equilíbrio é sentir-se ao mesmo tempo calmo e energizado, realizado e feliz, forte e tranquilo. Neste livro, a Dra. Christine Carter ilumina o caminho simples e sólido que leva a esse estado precioso." - *Deepak Chopra*

# Christine Carter



# O PONTO DE EQUILÍBRIO

Como obter o máximo de resultados  
com o mínimo de esforço



SEXTANTE

# DADOS DE COPYRIGHT

## Sobre a obra:

A presente obra é disponibilizada pela equipe [X Livros](#) e seus diversos parceiros, com o objetivo de disponibilizar conteúdo para uso parcial em pesquisas e estudos acadêmicos, bem como o simples teste da qualidade da obra, com o fim exclusivo de compra futura.

É expressamente proibida e totalmente repudiável a venda, aluguel, ou quaisquer uso comercial do presente conteúdo

## Sobre nós:

O [X Livros](#) e seus parceiros disponibilizam conteúdo de domínio público e propriedade intelectual de forma totalmente gratuita, por acreditar que o conhecimento e a educação devem ser acessíveis e livres a toda e qualquer pessoa. Você pode encontrar mais obras em nosso site: [xlivros.com](http://xlivros.com) ou em qualquer um dos sites parceiros apresentados neste link.

***Quando o mundo estiver unido na busca do conhecimento, e não lutando por dinheiro e poder, então nossa sociedade enfim evoluirá a um novo nível.***

# O PONTO DE EQUILÍBRIO

Christine Carter



# O PONTO DE EQUILÍBRIO



SEXTANTE

Título original: *The Sweet Spot*

Copyright © 2015 por Christine Carter

Copyright da tradução © 2016 por GMT Editores Ltda.

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte deste livro pode ser utilizada ou reproduzida sob quaisquer meios existentes sem autorização por escrito dos editores. Publicado mediante acordo com Ballantine Books, um selo da Random House, uma divisão da Random House LLC.

tradução: André Fiker

preparo de originais: Magda Tebet revisão: Luiza Miranda e Rebeca Bolite diagramação: Ilustrarte Design e Produção Editorial capa: DuatDesign

adaptação para ebook: Marcelo Morais

CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO

SINDICATO NACIONAL DOS EDITORES DE LIVROS, RJ

# **C315p**

Carter, Christine O ponto de equilíbrio [recurso eletrônico] / Christine Carter; tradução de André Fiker. - 1. ed. - Rio de Janeiro: Sextante, 2016.

recurso digital

Tradução de: The Sweet Spot Formato: ePub

Requisitos do sistema: Adobe Digital Editions Modo de acesso: World Wide Web ISBN 978-85-431-0347-1 (recurso eletrônico) 1. Psicologia. 2. Livros eletrônicos. I. Fiker, André. II. Título.

CDD: 150  
**16-29755** CDU: 159.9

Todos os direitos reservados, no Brasil, por  
GMT Editores Ltda.

Rua Voluntários da Pátria, 45 – Gr. 1.404 – Botafogo  
22270-000 – Rio de Janeiro – RJ

Tel.: (21) 2538-4100 – Fax: (21) 2286-9244

E-mail: [atendimento@sextante.com.br](mailto:atendimento@sextante.com.br)

[www.sextante.com.br](http://www.sextante.com.br)

*Para Amalia, Fiona, Macie e Tanner*

O propósito da vida é aprender a encontrar um ótimo equilíbrio. Assim, quando ele (inevitavelmente) for perdido, você saberá redescobri-lo.

## INTRODUÇÃO

Encontrando força e tranquilidade “Todos nós temos um ponto de equilíbrio, um ponto certo em que tudo parece fluir, onde nos sentimos felizes, competentes, em sintonia com tudo ao nosso redor e especialmente talentosos e bem-sucedidos. Parece mágica, mas não é.”

– Peter Bregman Este livro nasceu de uma tentativa de ter tudo. Seria possível atingir o meu pleno potencial profissional e também ter uma vida familiar gratificante? Seria possível ser uma ótima mãe e ao mesmo tempo satisfazer as minhas próprias necessidades? Seria possível ser bem-sucedida e feliz sem ter estresse e ansiedade?

Passei a última década estudando bem-estar e desempenho, então sei muito bem o que fazer para ser feliz e bem-sucedida. Afinal, oriento pessoas do mundo todo acerca destes tópicos. Mas, para ser honesta, no que dizia respeito à minha vida pessoal, eu costumava falar mais do que fazer. Cinco anos atrás eu era uma mãe solteira, com três cansativos empregos de meio período, e minha vida era uma confusão. Sim, eu e meus filhos conseguíamos jantar juntos quase todas as noites e expressar gratidão pelo que tínhamos. Em alguns aspectos eu praticava aquilo que pregava. Mas, em outros, era contaminada pela pressa do mundo moderno – sempre com medo de desacelerar. Eu tinha perdido o meu equilíbrio.

A vida hoje é cheia de pressão. Até as pessoas mais talentosas e privilegiadas lutam para equilibrar infindáveis compromissos profissionais e familiares, administrar uma torrente massiva de informação e e-mails e lidar com níveis extraordinários de estresse. Apenas 17% da população adulta prospera cumprindo seu potencial de felicidade, sucesso e produtividade.

Observe esta descrição da vida de um trabalhador americano, feita pela filósofa Sara Robinson, em uma dissertação sobre o desaparecimento da semana de 40 horas de trabalho: Se neste momento você for sortudo o bastante para ter um emprego, deve estar fazendo de tudo para mantê-lo. Se seu chefe pede 50 horas

de trabalho, você cumpre 55. Se ele demanda 60, você desiste dos sábados e cumpre 65. Talvez esteja fazendo isso há meses, ou anos, à custa da sua vida familiar, da rotina de exercícios, da dieta e da sua sanidade. Pode estar estafado e inteiramente esquecido por seu cônjuge, seus filhos e seu cachorro. Mas segue em frente mesmo assim, pois todos sabem que trabalhar sem parar demonstra que você é “entusiasmado” e “produtivo” – o tipo de pessoa que talvez tenha uma chance de sobreviver à próxima rodada de demissões.

Agora pense nestes dados: 66% dos pais com empregos dizem que não dão conta de tudo que têm para fazer; 57% sentem que não passam tempo suficiente com a família; e 46% reconhecem que não têm tempo para o lazer. De fato, nossos ancestrais, 100 anos atrás, dedicavam mais tempo ao lazer do que a maioria de nós atualmente.

E o mais estranho é que, segundo Robinson, na maior parte do século XX o consenso geral era que “trabalhar mais de 40 horas por semana é excessivo, perigoso e dispendioso – e consiste no sintoma mais claro de uma gestão incompetente”. Além disso, mais de 100 anos de pesquisas revelam que “cada hora que você trabalha acima do patamar de 40 horas semanais reduz sua eficiência e produtividade, tanto a curto como a longo prazo”. A maioria das pessoas enxerga isso de forma intuitiva, mas ainda assim se surpreende ao ouvir que é verdade.

O bom senso é tão amplamente ignorado que a sobrecarga de trabalho – e os problemas de saúde, estado de espírito e produtividade que a acompanham – é epidêmica. Os mesmos dispositivos que, nos dias de hoje, facilitam a nossa vida também nos fazem trabalhar mais. Podemos nos comunicar com colegas a qualquer hora do dia ou da noite, por telefone, mensagem de texto ou e-mail. Em vez de iniciarmos o trabalho às oito da manhã, começamos às seis, quando desligamos o despertador em nossos smartphones e verificamos os e-mails que chegaram durante a noite. Embora seja verdade que novas tecnologias poupam tempo, às vezes isso não importa muito, pois preenchemos o “novo” tempo de formas que não aumentam nem nossa produtividade nem nossa

felicidade. Compreendo este paradoxo tanto no plano intelectual quanto no pessoal, quando penso na vida que eu tinha alguns anos atrás.

Eu fazia trabalhos que realmente amava – era mãe e coach pessoal, socióloga no Greater Good Science Center, na Universidade de Berkeley, dava palestras, escrevia livros e mantinha um blog. Mas a logística da vida de mãe solteira com três empregos estava me deixando exausta e sem paciência com as pessoas que mais amava. Eu parecia nunca descansar; não sentava para ver um filme ou ler um bom livro, e jamais encontrava minhas amigas. Cada minuto do dia era necessário para responder a e-mails, resolver questões práticas, levar as crianças de um lado para outro e organizar as coisas em alguma das diversas listas de tarefas e agendas.

Enquanto a vida profissional ia muito bem, sentia que meu desempenho como mãe deixava a desejar. Eu havia lançado uma plataforma de ensino on-line, tinha acabado de me mudar para outra cidade e viajava o tempo todo para dar palestras. Os diversos fusos horários e a necessidade de providenciar cuidados para meus filhos enquanto estava longe me deixaram esgotada.

Certa manhã, fui parar no hospital com uma dor excruciante, desidratação, febre de 39 graus e infecção renal. Para piorar tudo, na semana seguinte teria que dar uma palestra para um grande público em Atlanta. Sabia que não seria capaz. Comecei a torcer para que o médico insistisse em minha permanência no hospital. Estava tendo uma “fantasia hospitalar” – algo de que já tinha ouvido falar, mas que em minha mente acometia apenas outras mulheres. Não precisava ser nada sério, só o bastante para passar alguns dias no hospital e poder dormir!

Eu tinha consciência de que em breve melhoraria, mas estava cansada demais. Escrevi para os organizadores da conferência, que ficaram furiosos por eu enviar um e-mail em vez de telefonar e por não ter avisado antes de adoecer tanto a ponto de ser hospitalizada. Eles não tornariam a agendar palestras minhas. Fiquei arrasada. Após uma vida inteira de sucesso e perfeccionismo,

decepcionar aquelas pessoas foi tão doloroso quanto a própria infecção que eu sofrera.

Aquele breve período no hospital me levou a começar a série de experimentos que culminariam neste livro. Seria possível trazer a alegria de volta à minha vida? Parecia arriscado, como se eu tivesse que abrir mão de recompensas financeiras e sucesso profissional em troca de tempo para descansar. Mas eu queria uma vida mais tranquila: poder parar e conversar com o vizinho, brincar com meu cachorro e apreciar sua alegria (sem estar ao mesmo tempo no telefone, cuidando de negócios), desfrutar de fins de semana inteiros indo a exposições de arte, lendo por puro prazer e simplesmente aproveitando a companhia dos meus filhos.

Eu precisava sair da roda-viva corporativa e retomar meu equilíbrio. Esse equilíbrio é um estado em que você é capaz de realizar *mais* com *menos* esforço. É possível compreender esse conceito fazendo uma analogia com alguns esportes. Por exemplo, ao jogar tênis percebo quando acerto a bola no ponto perfeito da raquete – a bola é lançada com tranquilidade e potência por cima da rede. Quando acerto a bola com outra parte da raquete, o golpe é mais fraco e há um elemento de desgaste. Consigo sentir a resistência – uma espécie de solavanco no meu corpo. Se passo tempo demais acertando a bola longe daquele ponto específico, tendo a ficar cansada ou dolorida de uma forma que ultrapassa a fadiga normal.

Na vida acontece como nos esportes. Mesmo quando “acertamos” com algum sucesso, por vezes sentimos o desgaste, o estresse e a resistência. Como uma jovem gestora de marketing, eu fazia bem meu trabalho, e fui recompensada com projetos interessantes e várias promoções. Mas, como trabalhar no marketing de uma grande corporação não combinava com minha personalidade, não conseguia encontrar o encaixe perfeito. Eu acertava, mas não havia real tranquilidade. Sempre existia um elemento de estresse e de resistência, que vinha da sensação de estar no emprego errado da raquete. Eu acertava a bola, mas no ponto errado da raquete.

Uma década depois, embora continuasse “acertando”, me sentia fora do meu ponto de equilíbrio de novo; dessa vez não necessariamente por me encontrar na área errada. Havia atividades que eu amava, mas o problema era a *estrutura* do meu trabalho. Eu tinha um livro na lista dos mais vendidos e uma posição de prestígio como diretora executiva do reverenciado centro de pesquisas da Universidade de Berkeley – mas estar fora do meu eixo era exaustivo e acabou prejudicando minha saúde.

Como mãe, também há dias nos quais perco completamente o equilíbrio. Não que eu falhe em minhas obrigações, mas, quando isso acontece, alimentar as crianças e colocá-las para dormir, por exemplo, me deixa exausta. Consigo dar conta de tudo, mas encarar essa rotina tão trivial torna-se um fardo.

Quando estamos fora de nosso eixo, seja no emprego ou em casa, não só sentimos mais fadiga e exaustão, como também deixamos de atingir nosso potencial máximo. Perdemos a sensação de “fluxo”, que é quando o tempo para e os sentimentos de pressão desaparecem, e a vida e o trabalho não parecem mais tão *dífíceis*.

Atletas aumentam suas chances de atingir aquele ponto perfeito – o equilíbrio, para onde todas as forças parecem convergir – no momento em que aprendem a “sentir a tacada”. A sensação de encaixe exato é clara, e eles sabem intuitivamente que tudo está alinhado.

Atingir o ponto de equilíbrio não exige pensamento consciente; nossa mente inconsciente demonstra, através do corpo, que estamos lá. O conhecimento inconsciente é poderoso – e muito mais abrangente do que o consciente. Pense que o cérebro consciente processa informações a mais ou menos 50 bits por segundo, enquanto a mente inconsciente as processa a cerca de 11 milhões de bits por segundo. Cinquenta contra 11 milhões. Não é uma diferença pequena, e significa que nossa mente inconsciente está o tempo todo nos informando acerca das experiências que vivemos, tanto internas como externas, por meio do nosso corpo. É só prestarmos atenção.

Tente dar ouvidos ao que seu corpo lhe diz neste exato momento. Fale algo profundamente falso em voz alta, de

preferência para outra pessoa. Alguma coisa como “eu adoro quando meu chefe me humilha na frente da equipe” ou “eu amo ter gastrite”. Como seu corpo reage? A reação é muito sutil: um espasmo muscular quase imperceptível, uma tensão no maxilar ou uma leve contração dos ombros. Quando digo coisas que minha mente inconsciente odeia, meu corpo tenta me alertar. Se passo tempo demais fora do meu ponto de equilíbrio, fazendo aquilo que me parece errado, acabo sentindo alguma dor.

Agora diga em voz alta qualquer coisa que seja verdade para você, como “amo o mar” ou “adoro embalar o meu bebê”. Como seu corpo responde? Quando falo, ou ouço de outra pessoa, uma afirmação muito verdadeira para mim, sinto um “arrepio da verdade”. Se estou enfrentando uma questão complicada e de repente a resposta certa me ocorre, tenho “lágrimas da verdade”. Elas me proporcionam uma sensação qualitativamente diferente das lágrimas que vêm do pesar ou da dor.

Buda certa vez disse que “assim como podemos reconhecer o oceano porque ele sempre tem gosto de sal, também reconhecemos a luz porque ela sempre tem gosto de liberdade”. Nosso ponto de equilíbrio tem gosto de liberdade e força. Fora dele, o gosto é de restrição e contrição. Na vida, assim como nos esportes, sentimos no corpo o desgaste por não estarmos bem. Os ombros incomodam, as costas doem, o estômago revira. Sentimos a resistência quando acertamos a bola com a beirada da raquete. Talvez a bola até passe da rede – ou apareça algum cliente ou promoção –, mas sentimos a tensão.

As táticas normalmente usadas para dar conta do trabalho – fazer muitas coisas ao mesmo tempo e usar a tecnologia para amontoar mais obrigações – tendem a sair pela culatra. Foi o que aconteceu comigo: fiquei doente, exausta e muito menos produtiva, feliz e inteligente do que sou agora. Encontramos o equilíbrio ao compreender a arquitetura da nossa mente e a biologia da tranquilidade. Mudamos a vida para melhor quando usamos táticas que fluem em harmonia com nosso cérebro e nossa fisiologia, não contra eles.

Para muitas pessoas, estar em equilíbrio consiste em voltar a viver com tranquilidade. E tranquilidade significa coisas diferentes para indivíduos diferentes. Alguns buscarão este livro porque precisam navegar em águas menos turbulentas. Outros, porque necessitam impulsionar sua criatividade e sua habilidade de manter um alto desempenho numa economia muito competitiva. Há aqueles que procuram apenas uma vida mais prazerosa e gratificante. Muitos são como eu era, felizes de modo geral, mas também exaustos e sobrecarregados.

Não importa qual seja o seu propósito: todos podemos encontrar nosso ponto de equilíbrio e dele tirarmos a força para nos tornar mais produtivos e bem-sucedidos, assim como a tranquilidade e a liberdade para conquistar a felicidade.

#### COMO APRENDI A "SENTIR A TACADA"

Eu não tinha dúvida de que precisava parar de viver num estado constante de "lutar ou fugir". Li, analisei, testei e refinei toda a literatura científica, dados empíricos e segredos de especialistas. Minha meta era criar uma "equação do ponto de equilíbrio" – uma fórmula para sentir o gosto de força e tranquilidade com mais frequência. Este livro é a aplicação prática da equação. E não é nada muito complicado.

Faça um Intervalo + Ligue o Piloto Automático +  
Livre-se das Amarras + Cultive Relacionamentos +

Tolere Algum Desconforto = O Ponto de Equilíbrio Fazer um intervalo é uma maneira de aumentarmos nosso poder cerebral.

Trata-se de nos permitirmos uma pausa do estado de estafa e também de converter estresse em energia produtiva e criativa.

Quando usamos a habilidade natural do nosso cérebro de funcionar no piloto automático, deixamos que os hábitos suportem o peso de fardos que esperávamos que a força de vontade carregasse.

Quando nos livramos de nossas amarras, deixamos para trás coisas que nos sobrecarregavam, como o toque constante do smartphone.

Cultivar relacionamentos e vínculos com outras pessoas pode soar piegas (ou difícil), mas há estudos científicos que demonstram que ganhamos muito fazendo isso.

Ser capaz de tolerar um pouco de desconforto consiste em três habilidades essenciais: (1) fazer o necessário para desenvolver a excelência, o que torna as coisas mais fáceis; (2) ter a coragem de seguir sua paixão e seu propósito em vez de imitar a multidão; e (3) ser capaz de se recuperar diante das dificuldades.

Para demonstrar quão rapidamente essa equação pode ser posta em prática, ao final de cada capítulo destaco uma forma de atingir o seu ponto de equilíbrio, uma maneira bastante simples de trazer mais tranquilidade para sua vida.

Cada parte dessa equação – e cada capítulo deste livro – busca gerar mais força e tranquilidade. Não se trata de uma forma de dizer “olha, é só relaxar”. Nada me deixa mais tensa do que ouvir isso! Também não se trata de ter, fazer ou ser menos. Tampouco exige uma imersão no trabalho que implique distanciamento da família e da vida pessoal, nem o contrário.

Sou a prova viva de que não é preciso sacrificar o sucesso para ser mais feliz nem comprometer a felicidade para obter sucesso no trabalho. A tranquilidade nos torna melhores pais, amigos, líderes, trabalhadores, ativistas, artistas e colegas. Aprender a “sentir a tacada” nos torna mais criativos, inteligentes, amados e produtivos em todos os aspectos.

As mudanças que recomendo aqui nem sempre serão fáceis de realizar. Infelizmente, não posso prometer uma semana de quatro horas de trabalho. Mas também não insistirei para que você faça uma transformação drástica, como trocar de carreira ou ir morar no campo e jogar o celular no lixo. Nossa vida é um conjunto de engrenagens interligadas de diferentes tamanhos. Em geral, tentamos melhorá-la modificando as peças maiores: casando ou divorciando, mudando para outra cidade ou pedindo demissão. Às vezes é mesmo necessário girar esse mecanismo. Mas as engrenagens maiores são difíceis de mover. Este livro vai ajudar você a mudar as menores, aquelas que correm com relativa facilidade. E, como todas estão interligadas, ao ajustarmos uma engrenagem menor, as maiores também se moverão – e sem esforço.

Você pode pensar em termos da Dose Mínima Eficaz (DME) – a menor dose necessária de um medicamento para gerar uma mudança clinicamente significativa na saúde ou no bem-estar. Eu tive que encontrar a DME para tudo em minha vida: sono, meditação, postagens no blog, verificação de e-mails, voluntariado na escola, ajuda na lição de casa, tempo com meus filhos, trabalho doméstico. Precisei aceitar que “mais” não era necessariamente “melhor” e que nossa cultura de extremo dinamismo, além de me afastar da minha DME, me forçava a ultrapassar a “Dose Máxima Tolerada”, quando uma atividade (ou droga) torna-se tóxica e começa a causar reações adversas.

Minha vida se reformulou de forma drástica desde o dia em que fui parar no hospital. Algumas mudanças aconteceram nas engrenagens grandes: modifiquei minha estrutura de trabalho e me casei novamente; nosso cachorro de 15 anos morreu e adotamos um filhote; meus filhos entraram no ensino médio e me tornei madrasta dos dois filhos do meu marido. Mas as verdadeiras mudanças não foram decorrentes de eu ter um novo emprego, um novo marido, um cachorrinho ou filhos mais velhos. Na verdade, a maioria delas ocorreu *depois* de eu reencontrar meu ponto de equilíbrio.

Como você pode imaginar, as modificações recentes implantadas no trabalho e em casa trouxeram mais estresse; e também mais alegria. Mas não foram apenas essas grandes mudanças que melhoraram minha vida. Eu havia passado os anos anteriores ajustando engrenagens pequenas e me armando com pequenas doses de força e tranquilidade; ao fazê-lo, re programei meu cérebro para ser feliz e manter níveis sustentáveis de alto desempenho – com profunda alegria, produtividade e inteligência. Redirecionei a energia que o estresse sugava para atividades, hábitos e comportamentos que renovam a minha vitalidade – em vez de desperdiçá-la – e criam sucesso, saúde e felicidade.

Estou longe de ser perfeita. Mas agora consigo construir hábitos mais saudáveis, sem agravar o estresse que antes me consumia. Por exemplo, estou criando o costume de manter a cozinha limpa o tempo todo, em vez de deixar a louça acumular.

Estabeleço novos comportamentos e habilidades a serem executados pelo piloto automático, reconfigurando conscientemente a minha vida. Com um pouco de conhecimento, você também pode promover mais força e tranquilidade no seu cotidiano.

Em última análise, recriei minha vida a partir do conhecimento de que há tempo, dinheiro e amor suficientes – e que eu sou suficiente. A filantropa Lynne Twist chama isso de estado mental suficiente: A suficiência não está dois passos acima da pobreza e um passo abaixo da abundância. Não é uma medida de mínimo ou máximo necessário. É uma experiência, um contexto que geramos; um conhecimento de que há o bastante, e de que nós somos o bastante.

Você também pode aprender a viver num contexto de suficiência; com abundância de tempo, de dinheiro, de amor e de todas as coisas que deseja. Em nossa cultura materialmente rica, mas espiritualmente pobre, é comum esquecermos quão importante é amar a vida que levamos. Mary Oliver escreveu: “No fim das contas, tudo morre, e cedo demais. O que você pretende fazer com sua única, preciosa e selvagem vida?”

Então, o que você vai fazer com sua única vida? Sugiro que encontre seu ponto de equilíbrio: aquele lugar onde tem, ao mesmo tempo, grande força e muita tranquilidade.

# **PARTE I**

## **Faça um intervalo**

A primeira parte da fórmula do ponto de equilíbrio consiste em aprender como aumentar a nossa produtividade e, ao mesmo tempo, fazer pausas e nos divertir mais. Os dois primeiros capítulos examinam a biologia da tranquilidade: qual é o ponto de virada entre uma vida estressante e uma vida próspera? Qual é a melhor forma de transformar exaustão, ou ansiedade, em energia produtiva e criativa?

## CAPÍTULO 1

# Das horas extras ao relaxamento “Todos vamos morrer; alguns mais cedo, outros mais tarde. O importante é viver verdadeiramente.”

– Lee Lipsenthal, *Aproveite cada sanduíche* Um médico amigo meu, Lee Lipsenthal, estava morrendo de câncer, deixando para trás filhos e uma esposa amada. Ele veio ao nosso grupo de estudos sobre budismo e neurociência uma última vez, para compartilhar o que sua morte iminente havia lhe ensinado. Imagine ouvir do seu médico que você tem menos de seis meses de vida, disse Lee. *O que você precisa fazer? Com quem precisa falar? Que lugar precisa visitar? Como aproveitará o tempo que lhe resta?*

Quando visualizei a mim mesma com uma doença terminal, encarando meu próprio fim, fiquei assustada ao perceber como minha vida estava fora de controle. A reação principal à meditação da morte de Lee foi que eu me sentiria aliviada por estar morrendo.

Esta percepção foi chocante e constrangedora. Lee compreendeu, mas pense quão ofensivo isso deve ter soado para ele. Ele teria dado qualquer coisa para ser tão saudável quanto eu. Eu não estava infeliz com minha vida, apenas me sentia sobrecarregada. Imaginar que iria morrer em breve me libertou do estresse da vida cotidiana. Hoje vejo com clareza que eu precisava de um descanso – um intervalo metafórico e literal, durante o qual pudesse recarregar as minhas baterias.

O problema era (e para muitos ainda é) que eu não via como fazer aquela pausa sem ser obrigada a desistir de alguma coisa. Não enxergava formas de liberar tempo para repouso e reflexão, nem maneiras de simplificar ou reorganizar meu cotidiano para ter menos estresse e mais tranquilidade. Mas agora eu vejo.

A primeira parte da “equação do ponto de equilíbrio” – Faça um Intervalo – consiste em se permitir pequenos momentos, no decorrer do dia, para recarregar as baterias. Eu sei, você está ocupado demais para fazer uma pausa, que dirá um “intervalo”. Mas me acompanhe.

PRATO CHEIO, VIDA VAZIA A pergunta “Como você está?” costuma ser respondida por todo mundo da mesma forma: “Ando ocupado

demais.”

“Dizemos isso uns para os outros com orgulho”, escreveu Wayne Muller em seu tratado sobre o repouso, “como se nossa exaustão fosse um troféu e nossa capacidade de tolerar o estresse fosse uma verdadeira marca de caráter. Quanto mais ocupados estamos, mais importantes parecemos para nós mesmos e, supomos, para os outros.” Você já caiu nessa profecia autorrealizável? Quando começamos a nos sentir importantes porque estamos ocupados, também começamos a acreditar que, se não estamos ocupados, não somos importantes.

O especialista em coaching executivo, autor e ministro Wayne Muller ensina que o símbolo chinês para “ocupado” é composto por dois caracteres: coração e morte. Em outras palavras, o trabalho é devastador para nossa alma.

A maior parte das nossas funções modernas são o que pesquisadores chamam de “instrumentais”. Não são divertidas, são produtivas. Coisas que “devemos” fazer, tarefas a serem riscadas de uma lista. O problema começa quando eliminamos das nossas vidas as coisas divertidas; quando brincar e descansar são descartados e só pensamos naquilo que “temos que dar conta”. Esta questão fica mais clara num estudo famoso de Mihaly Csikszentmihalyi, autor de *A descoberta do fluxo*.

Csikszentmihalyi induziu, inadvertidamente, casos de transtorno de ansiedade generalizada em pessoas apenas por instruí-las da seguinte forma: “Do momento em que você acordar até as 9 da noite, faça tudo como de costume, mas nada que seja ‘diversão’ ou ‘não instrumental’”

Os participantes da pesquisa podiam arrumar a cama, lavar a louça, dirigir, ir ao trabalho, voltar para casa e fazer o jantar, supervisionar a lição de casa e a hora de dormir das crianças, pulando aqueles momentos de prazer do dia que trazem fluxo ou repouso. Eles evitaram as coisas no trabalho que consideravam especialmente gratificantes, não descansaram um pouco após o almoço e se abstiveram da prazerosa, mas não produtiva, atividade sexual.

Seguir estas instruções por apenas 48 horas produziu sintomas graves de ansiedade nos participantes – inquietação, fadiga,

dificuldade de concentração, irritabilidade, tensão muscular. O consultor de gestão e autor Dan Pink escreve sobre o que aconteceu com os envolvidos naquela pesquisa: Os resultados foram quase imediatos. Ao fim do primeiro dia, os participantes “notaram uma falta acentuada de energia” e reclamaram de dores de cabeça. A maioria relatou dificuldades para se concentrar. Alguns se sentiram sonolentos, enquanto outros ficaram agitados demais para dormir. Como escreveu Csikszentmihalyi, “com apenas dois dias de privação (...) a deterioração geral no humor estava tão avançada que prolongar o experimento teria sido imprudente”.

Quando tiramos de nossa vida o divertimento e o fluxo – para conseguir dar conta de tudo –, nosso humor se deteriora. Mas note que, na década de 1970, época em que o estudo de Csikszentmihalyi foi conduzido, uma vida composta apenas por tarefas “instrumentais” era uma anomalia experimental para participantes de uma pesquisa. Hoje, no entanto, essa é a norma para muitas pessoas. Diversão, repouso, relaxamento e fluxo foram eliminados de nosso cotidiano pela busca por mais. Mais esportes e lições de casa para nossos filhos (para que possam entrar nas melhores escolas e depois conquistar os melhores empregos), e mais trabalho (para podermos manter os nossos empregos, ou ganhar mais dinheiro para comprar mais coisas). Muller diz que estamos envenenados pela crença hipnótica de que “coisas boas só vêm por meio de determinação implacável e esforço incansável”. Portanto, “nunca podemos descansar”.

Um exemplo: no dia 14 de maio de 2013, um publicitário de 24 anos chamado Gabriel Li morreu de um ataque cardíaco fulminante em seu escritório na Ogilvy & Mather, em Pequim. A causa oficial do óbito? Trabalho demais. Ao longo de praticamente todo o mês que antecedeu à sua morte, ele fizera horas extras, saindo do escritório às 23 horas. Ele estava em sua mesa quando morreu. Embora a empresa negue que a morte tenha sido decorrente de trabalho excessivo, o governo chinês contabilizou-o entre as estimadas 600 mil pessoas na China que morrem por exaustão relacionada ao emprego a cada ano.

Casos como o do publicitário são um problema global. Os japoneses chamam a morte súbita decorrente de doença cardiovascular ou cerebrovascular de *karoshi*, que significa “morte por excesso de trabalho”. Paradas cardíacas repentinas relacionadas ao trabalho em excesso ocorrem em todas as nações industrializadas. Funcionários estressados e exaustos têm mais propensão a sofrer de doenças cardiovasculares. O principal culpado é o cortisol, hormônio liberado quando nos estressamos, que causa o estreitamento das artérias.

#### A ALTERNATIVA: PRODUZA – E CRESÇA – COMO AS OLIVEIRAS

Os meus bisavôs plantavam oliveiras, e aprendi muito sobre estas árvores no decorrer dos anos. Oliveiras são plantas com alternância de produção, o que significa que produzem muitos frutos em um ano, e praticamente só galhos no ano seguinte, criando o que é chamado de “colheita curta”. Elas produzem menos frutas em um ano de forma a produzir uma colheita grande no seguinte. Todos podemos aprender com as oliveiras. Além de ser um símbolo de paz, a oliveira também serve de metáfora de como o repouso e o rejuvenescimento são essenciais à produtividade.

No mundo superocupado de hoje, as pessoas não dedicam muito tempo ao repouso e ao rejuvenescimento. Não nos permitimos usufruir as atividades “não instrumentais” da vida. Várias pesquisas demonstram que a prática consistente e deliberada leva ao desempenho máximo (veja mais sobre isso no Capítulo 8). Mas trabalho focado não é o mesmo que trabalho *interminável*. Até mesmo os atletas olímpicos devem treinar e repousar, caso contrário sofrem lesões. As árvores que são forçadas a produzir por mais de uma estação, sem receber tempo de repouso no inverno, perdem completamente sua capacidade de gerar frutos.

Em nossa cultura acelerada e orientada para a tecnologia, às vezes nós (e nossos empregadores) esquecemos que somos todos humanos, não máquinas. Assim como outros animais, os humanos são governados por ritmos circadianos e ultradianos. A maioria das pessoas está familiarizada com o conceito de ritmos circadianos. No período de 24 horas em que o sol nasce e se põe, dormimos e acordamos em ciclos previsíveis. Quando viajamos para lugares

com fusos horários diferentes, nossos ciclos circadianos saem de controle e, como consequência, nossa vida também parece desordenada.

Nossos cérebros e corpos também têm “ritmos ultradianos” durante o dia e a noite. Um ritmo ultradiano é um período ou ciclo que se repete no decorrer de um dia circadiano de 24 horas, como a respiração ou os batimentos cardíacos.

Mesmo durante o sono, nossa existência não se dá de forma única e estável. Alternamos entre ciclos de sonhos e outros tipos de sono sem sonhos. O ciclo de sono tem cinco estágios diferentes, e cada um apresenta padrões próprios de ondas cerebrais. Por exemplo, o Estágio 1 do sono é caracterizado por ondas teta lentas, enquanto o Estágio 4, que é profundo e sem sonhos, apresenta ondas delta ainda mais lentas.

Nossos padrões de ondas cerebrais também apresentam ciclos enquanto estamos acordados. Em cada período de uma hora e meia a duas horas, vivenciamos uma “queda ultradiana” significativa, nossa energia cai e o sono se torna possível. Se trabalhamos durante estas quedas – contando com cafeína, adrenalina e hormônios de estresse para nos manter alertas em vez de permitir repouso para o corpo e o cérebro –, ficamos ansiosos e agitados, e nosso desempenho esmorece.

Quando ignoramos os ritmos naturais do corpo, criamos um estado de jet lag crônico que, com o tempo, leva a níveis clínicos de depressão e ansiedade, doenças relacionadas ao estresse e problemas concernentes ao abuso de certas substâncias (conforme nos automedicamos para permanecer alertas e para “descansar”). Wayne Muller, em *A Life of Being, Having and Doing Enough* (Uma vida sendo, tendo e fazendo o suficiente), diz que, quando nos sentimos esgotados, apressados e receosos, somos mais facilmente seduzidos por certos comportamentos ou materiais que prometem nos dar, se não exatamente aquilo que sonhamos, algo similar. E que somos atraídos, sobretudo, pelo que pudermos obter de mais fácil, barato e rápido, nessa vida cada vez mais acelerada – e este tipo de conforto imediato pode se tornar irresistível.

Infelizmente, enquanto nosso tempo e nossa energia se voltam cada vez mais para o trabalho, nós adiamos, ou desperdiçamos, tudo o mais que a vida nos oferece.

### ENCONTRANDO A “DOSE MÍNIMA EFICAZ”

Quando nosso dia a dia parece uma sucessão de maratonas, é inevitável que a vida pareça difícil. Sabemos que quando os corredores terminam uma maratona, há todo um protocolo a ser seguido, voltado para sua recuperação. Eles têm diversos tipos de apoio, inclusive médico, para restaurar qualquer dano feito ao corpo e sabem que devem repousar por semanas, ou meses, entre as provas. Nós, entretanto, não temos nenhum sistema de apoio similar para nossas “maratonas” diárias.

Devemos aprender a honrar os ritmos naturais de nossos dias e de nossa vida. Podemos viver como as oliveiras, que produzem azeitonas por centenas de anos, e não como nossos iPhones, que são fabricados para durar apenas um ou dois anos. Devemos adotar uma *abordagem de rotina escolar* para a vida, na qual trabalhamos, aprendemos, produzimos e criamos em períodos previsíveis de tempo, e depois temos períodos igualmente previsíveis de brincadeira, repouso e recuperação.

Há outra lição que podemos aprender com maratonistas e oliveiras: nosso ritmo mais produtivo é sempre o mais constante. Quando estamos produzindo e criando, obtemos maior sucesso se somos constantes em nossos esforços. Os corredores de longa distância têm mais probabilidade de vencer uma prova se correrem cada quilômetro em um ritmo constante. Os expedicionários têm mais chances de êxito quando caminham a mesma distância dia após dia, faça chuva ou faça sol. Ou seja, eles percorrem 30 quilômetros nos dias difíceis, quando o tempo está ruim e o percurso é em auge, e – esse é o truque – param após completar 30 quilômetros nos dias fáceis, quando o tempo está ameno e o terreno é em declive. Em vez de trabalhar até tarde da noite na fase final de um projeto grande, nós temos resultados melhores quando fazemos um progresso diário constante e planejado.

Esses insights se manifestaram em meu trabalho de algumas formas. Em primeiro lugar, o tipo de trabalho que faço tem ciclos,

como os da natureza. Passo algumas épocas focada em escrever. Ao terminar um livro ou artigo, descanso e exploro novas áreas, voltando minha atenção para tarefas menos exigentes, e tiro várias semanas de folga sem escrever nada. Este é meu ciclo de criação e repouso. Quando estou em um ciclo de produção, escrevo de 650 a mil palavras por dia. Tento manter este número mesmo nos dias mais difíceis, quando viajo, tenho muitas reuniões ou estou com meus filhos em casa. E nos dias fáceis, quando posso destinar seis horas ininterruptas para escrever, paro assim que atinjo a marca de mil palavras. Para mim, é mais difícil parar de escrever em dias fáceis do que colocar 650 palavras no papel em um dia difícil. Detalhe: descobri que, se escrevo mais de mil palavras por dois dias seguidos, no terceiro a escrita fica menos prazerosa. Pode até virar um tormento. Sinto que estou tentando tirar leite de pedra. E se termino minhas mil palavras e ainda tenho tempo para escrever, prefiro editar ou fazer pesquisa – duas coisas que considero fáceis e agradáveis –, e isso prepara minha condição de sucesso para o dia seguinte. E, em última análise, sei que não estou diminuindo o ritmo – sou capaz de terminar um livro em cerca de seis meses (minha produção da primavera e do verão) se trabalhar nesse ritmo constante e suave.

Quando adotamos a abordagem das oliveiras, dos corredores bem-sucedidos e dos expedicionários, descobrimos que podemos viver com força e tranquilidade. Liberamos tempo e energia para recarregar as baterias, para nos conectar com os outros e para encontrar propósitos reais e profundos.

Posso dizer que hoje em dia considero minha vida ideal. Não porque esteja rica ou tenha uma penca de assistentes. Tenho, com frequência, uma sensação de que a vida é muito boa. Ainda me espanta o fato de que, apesar de não estar mais cumprindo as longas horas de trabalho como costumava, estou mais segura e independente em termos financeiros. Veja bem: todas as manhãs dessa semana me levantei sem o despertador. Fiz ótimas sessões de meditação e, em seguida, me exercitei em casa ou saí para correr. Depois de comer, sem pressa, o café da manhã, aqueci meu cérebro de escritora lendo artigos que havia selecionado de

diversas fontes on-line e refleti com tranquilidade sobre o que queria escrever. Assim, após levar as crianças para a escola e me sentar diante de uma grande página em branco, as ideias simplesmente jorraram. Preparei o esboço deste capítulo, por exemplo, em cerca de dez minutos.

Às vezes, pessoas esforçadas e competentes sentem culpa quando as coisas ficam muito fáceis, exatamente como minha vida me parece agora. Se não está difícil, será que estou mesmo trabalhando? Se não estou trabalhando, eu valho alguma coisa? Quando digo que esbocei este capítulo em dez minutos, você sente que isso diminui seu valor, ou imagina que algumas das coisas que abordamos como sendo as mais difíceis podem, na verdade, tornar-se as mais fáceis?

Começar o dia meditando, fazendo exercícios em vez de trabalhando e vendo e-mails eram coisas quase impossíveis para mim. Eu costumava acionar a função soneca do despertador duas ou três vezes pela manhã. Era penoso pensar em fazer ginástica e eu raramente meditava, embora desejasse muito fazer isso. E, distraída por tantos e-mails e por tantas supostas urgências que demandavam minha atenção, era uma batalha priorizar o trabalho que de fato importava para mim.

Na verdade, eu costumava tornar as coisas mais complicadas do que elas eram. Hoje de manhã corri só nove minutos – enquanto meus filhos ainda estavam na cama. Para uma ex-maratonista, correr menos de dois quilômetros por dia é tão pouco ambicioso que beira o patético. Mas veja bem: agora consigo correr, com consistência, 30 quilômetros a mais por mês do que conseguia antes de reduzir de maneira drástica minhas expectativas. É que eu costumava passar um longo tempo planejando o exercício – escolhendo alguma meia maratona para a qual treinar ou um treino de 12 semanas –, mas pouco tempo me exercitando de fato. Que mãe solteira que trabalha consegue malhar por uma hora antes de levar os filhos para a escola? Sei que algumas pessoas o fazem, mas arriscaria dizer que elas não se sentem tão descansadas quanto eu me sinto atualmente.

E descobri o que os médicos chamam de “dose mínima eficaz” de exercício. Hoje estou mais forte do que já estive em qualquer outra época da minha vida – e tenho feito um circuito de treinamento ridiculamente pouco ambicioso três dias por semana.

Meu corpo está diferente. Visto o mesmo tamanho que usava antes de ter filhos, quando corria maratonas. Não sinto mais dor nem tenho os problemas no quadril e no joelho que me perturbavam aos 20 e poucos anos, quando treinava cinco horas ou mais por semana, mas não fazia alongamentos nem exercícios de fortalecimento. E já não adoço o tempo todo, apesar de ter alcançado a idade em que as pessoas começam a reclamar que o corpo não é mais o que costumava ser.

## **REAPRENENDO A BRINCAR**

Quando Lee conduziu sua meditação da morte, me dei conta de que estava tornando minha existência muito mais difícil do que precisava ser, pois tinha perdido contato com as partes divertidas e relaxante da vida. Senti alívio por estar “morrendo”, porque aquela parecia a permissão definitiva para priorizar os aspectos significativos, as coisas que eu realmente tinha vontade de fazer. Isso despertou uma questão muito boa: o que eu gostaria de fazer nos meus últimos seis meses de vida?

Eu nunca havia pensado numa lista de desejos para realizar antes de morrer. Conseguia imaginar várias coisas divertidas, e, supondo que teria uma vida longa, talvez pudesse concretizá-las algum dia. Mas e se tivesse apenas seis meses de vida? Desejaria um retorno às coisas simples que me trazem alegria, como preparar um jantar para minha família ou fazer uma trilha com os amigos e o cachorro. Desejaria passar horas com meus filhos – lendo para eles ou vendo-os brincar com os amigos – e ir ao cinema com meu marido. Conversaria por horas a fio com colegas escritores sobre suas teorias e seus livros e leria mais revistas de culinária. Iria passar mais tempo com meu irmão e sua família. Teria conversas sobre espiritualidade com meu pai. Eu ficaria muito tempo ao lado das minhas amigas mais próximas e casais de amigos favoritos, de preferência na praia.

Em suma, tudo que eu já fazia, mas com muito menos frequência do que gostaria. São atividades cotidianas, não coisas para se fazer antes de morrer. Não que eu não tenha vontade de me aventurar pelo mundo; eu tenho. Mas no momento em que imaginei ter apenas seis meses de vida, só queria desfrutar mais a minha própria existência. Queria um pouco mais de tempo livre.

Percebi que estava sempre partindo do pressuposto que a vida tem necessariamente um lado difícil e estressante. Eu acreditava que a vida precisava ser dura – que era assim que o mundo funcionava. Experimentava um estado constante de luta ou fuga, criado por uma ideia nociva e implacável de que eu não fazia o suficiente. Meu organismo reagia como se minha vida estivesse

sendo ameaçada, quando na realidade não estava. Eu vivia alarmada e exausta, e aquilo não era necessário.

Imaginar a morte me chocou de uma maneira que Lee detalharia em seu livro *Aproveite cada sanduíche*, ao dizer que algumas curas exigem uma intervenção radical da alma: uma mudança em nossa mentalidade e nossa forma de ser. E isso exige um fim à correria da vida ocupada; exige a possibilidade de parar e desfrutar cada sanduíche.

Tão simples e tão óbvio. E, ao mesmo tempo, tão transformador para mim. Claro, eu estivera tentando desfrutar todos os sanduíches antes. Mas, naquele momento, a sensação era de estar tentando ler num quarto mal iluminado. A presença mágica de Lee me ajudou a aplicar na minha vida insights que eu estivera ensinando havia anos. Para mim, a existência dele – e sua morte – foram nada menos do que uma “intervenção radical da alma”.

Todos nós temos sonhos, valores e prioridades. Amamos e somos amados. Nosso trabalho e nossa presença são importantes para o mundo. Fazemos arte e apreciamos a natureza: um pôr do sol espetacular ou uma canção, uma refeição excepcional ou uma amora bem suculenta, o desenho de uma criança ou a lambida de um cão. Estas coisas “não instrumentais” exigem de nós tempo e energia. Em troca, elas nos trazem alegria e, ironicamente, aumentam nossa produtividade.

O ser humano tem necessidade de diversão. Precisa rir e tirar prazer das pequenas coisas. E como nós possuímos uma criatividade ilimitada, estamos sempre inventando tecnologias incríveis, ferramentas que nos poupam tempo e esforço. A questão-chave, no entanto, é: o que decidiremos fazer com todo o tempo e energia que fomos capazes de inventar para nós mesmos?

#### FAÇA UM INTERVALO

Faça um bom intervalo hoje, no meio do dia. Adiante suas tarefas mais difíceis ou incômodas e, depois de 60 a 90 minutos de atenção focada, respeite os ritmos do seu corpo e faça uma pausa. Descanse.

O que você considera relaxante ou rejuvenescedor? Ler algo apenas pelo entretenimento? Tirar uma soneca? Talvez o seu

desejo seja ficar ao ar livre (ou ir à praça em frente ao escritório) e tomar um pouco de sol. Faça isso. A única regra é que a atividade durante o seu intervalo deve ser relaxante ou divertida; não pode ser “instrumental”. Coisas que você precisa fazer (banho, almoço) não contam e também não vale escolher itens da sua lista de tarefas.

Divirta-se!

## CAPÍTULO 2

Do estresse ao sucesso “O mundo obedece a leis universais naturais que, às vezes, são muito simples. A psicologia humana – complexa como é – talvez não seja diferente. Estas leis (...) nos tornam capazes de encontrar o caminho para uma vida mais fluida, flexível e dinâmica.”

– Barbara Fredrickson Todos sabemos quão profundamente nossas emoções podem nos afetar. Mal conseguimos sair da cama pela manhã se nosso emprego é um pesadelo; por outro lado, sentimos uma alegria que pode durar um dia inteiro após compartilhar boas risadas com nossos amigos.

Todas as emoções, tanto positivas como negativas, podem ter efeitos fisiológicos profundos sobre o nosso corpo e cérebro. Estamos mais familiarizados com o que acontece a nosso corpo quando estamos estressados: aquela reação de luta ou fuga que experimentamos com demasiada frequência. Sentimo-nos ameaçados por algo – ou fisicamente estressados, como ocorre quando passamos a noite em claro ou estamos gripados – e o nosso corpo libera hormônios de estresse, como cortisol e adrenalina.

Em decorrência disso, a pressão sanguínea e os batimentos cardíacos disparam, nossa respiração torna-se mais rápida. Menos sangue chega à pele (razão pela qual podemos sentir frio quando estressados) e ao sistema digestivo, sendo redirecionado para os grandes grupos musculares e os pulmões. Nosso baço libera mais células sanguíneas, fazendo com que o fluxo aumentado de sangue transporte mais oxigênio para os músculos. Outros fluidos, como a saliva, são desviados de pontos não essenciais, como a boca (por isso sentimos a boca seca antes de falar em público). E o cérebro libera uma pequena proteína (neuropeptídeo S) que cria uma sensação de urgência e uma incapacidade de adormecer.

Como se tudo isso não bastasse, nosso mecanismo de luta ou fuga também libera mensageiros químicos (neurotransmissores) que ativam a resposta de medo e – o mais importante – inibem a atividade cerebral no córtex pré-frontal, *a parte do cérebro que*

*usamos para pensar.* O córtex pré-frontal possibilita a concentração, impede que façamos ou digamos coisas tolas e inadequadas e produz o pensamento racional.

Essa resposta de estresse nos daria uma chance de sobreviver se estivéssemos sendo atacados por um grande tubarão branco e decidíssemos tentar golpeá-lo no nariz, ou mesmo se resolvéssemos nadar rápido até a praia, pois seríamos capazes de reagir com velocidade, sem sofrer o atraso do processo enfadonho da tomada de decisões. Mas o estresse que vivenciamos hoje em dia raramente é causado por um evento que implique risco de morte. Se estamos em uma reunião com o nosso chefe, por exemplo, nossa capacidade de resolver um problema, ou mesmo de agir naturalmente, é abalada pela nossa resposta instintiva de estresse.

E se tentamos aprender algo enquanto estamos estressados, a dificuldade é ainda maior. É quase certo que vamos aprender a temer situações similares no futuro, mas nesse ínterim nossa memória de curto prazo fica prejudicada. Então não conte com sua capacidade de se lembrar daquele novo termo ou método que escutou no começo da reunião.

**A REALIDADE DA VIDA HUMANA MODERNA** Se você fosse uma zebra sendo perseguida por um leão, mas, por sorte, o felino subitamente perdesse o interesse de ter você como almoço, seu corpo voltaria ao normal. Ele iria liberar mensageiros químicos calmantes pouco tempo depois da perseguição e você voltaria a um estado de harmonia e atenção plena, mordiscando a grama com calma e contemplando a serena paisagem. Você não refletiria acerca da visita surpresa do predador, nem se preocuparia com a possibilidade de ele ainda estar por perto, esperando para matar você ou seus filhotes. É por isso que, como escreveu o pioneiro em pesquisa de estresse Robert Sapolsky, zebras não têm úlceras. (E, embora isto não esteja inteiramente correto, pois úlceras são causadas por bactérias, não por estresse, o estresse exerce um papel importante na forma pela qual nossos corpos lutam contra doenças.) Nós, humanos, por outro lado, *sofremos* com milhares de doenças relacionadas ao estresse, por duas razões. A primeira é

que o ambiente em que vivemos costuma ser carregado de milhares de coisas que ativam uma cascata de hormônios do estresse. Podemos usar como exemplos o aviso de recebimento de um e-mail, a visão de uma criança correndo para a rua, um carro nos cortando no trânsito, um amigo falando mal de nós ou a *lembrança* de que daqui a pouco tempo você terá que fazer uma apresentação para várias pessoas.

Isso não implica a ausência de preocupações legítimas ou de fontes de estresse profundo. Quase todos sofremos perdas e doenças terríveis em algum momento da vida, e muitos têm que lidar com verdadeiros dilemas relacionados à falta de dinheiro. Esses são estresses reais, e pode ser muito difícil lidar com eles. Mas eles não demandam o tipo de resposta fisiológica que ativam – aquela que seria necessária para afastar um grande tubarão branco ou correr de um leão faminto.

A segunda razão, e a mais importante, é que ficamos doentes porque nos tornamos sensibilizados pela vivência do estresse. O próprio estresse altera, de maneira negativa, a forma como lidaremos com o estresse no futuro. Os padrões cerebrais são modificados e é como se nos tornássemos cada vez mais “alérgicos” a fatores estressantes. Nosso corpo tende a produzir respostas cada vez maiores a gatilhos cada vez menores, e nem sempre percebemos que isso está acontecendo. Então, enquanto a zebra apresenta uma reação extrema de estresse porque está sendo atacada por um leão, nós, humanos, podemos ter a mesma reação apenas porque nosso filho derramou o leite.

Infelizmente, essa resposta fisiológica de estresse produz consequências imensas para nossa saúde e felicidade. Os hormônios e os neurotransmissores que são liberados afetam quase todo o nosso organismo. A resposta ao estresse diminui nosso foco, reduzindo a produtividade, e nos torna menos inteligentes – social, emocional e intelectualmente. E nos deixa ansiosos, cansados e, após um tempo, deprimidos, em parte porque altera os caminhos neurais da serotonina em nosso cérebro.

A nossa resposta fisiológica ao estresse é muito eficiente para nos proteger em momentos de emergência, mas costuma ser

inadequada para o cotidiano. Ela não aumenta nossa saúde, força, produtividade, inteligência, tranquilidade ou felicidade no mundo moderno.

### O “EFEITO ANULADOR”

Como não somos capazes de *relaxar* apenas por meio da força de vontade, estamos sempre buscando formas de nos recuperar do profundo estado de incômodo criado pelo estresse. Abusamos de alimentos calóricos, fumamos e consumimos álcool ou outras drogas para estimular sentimentos de tranquilidade. Todas essas coisas produzem mudanças em nossa fisiologia e bioquímica que, sutilmente, amortecem a resposta ao estresse, mesmo que à custa de outros problemas no processo – como obesidade, câncer de pulmão, doença no fígado, isolamento social ou vício.

A boa notícia é que, de forma consciente ou não, também podemos neutralizar a nossa resposta ao estresse de maneiras saudáveis, criando “fisiologias de tranquilidade”. Quando abrimos um grande sorriso – aquele que brilha nos olhos, e os pesquisadores chamam de “sorriso Duchenne” –, nosso sistema cardiovascular se acalma. Fazer uma “posição de poder” por dois minutos, colocando as mãos nos quadris como a Mulher Maravilha, reduz o nível de cortisol em nosso organismo, ajudando-nos a pensar com mais clareza. Meditar diminui os batimentos cardíacos e melhora a concentração; massagens e outras formas de contato físico liberam oxitocina – o “hormônio do amor” –, gerando sensações de profundo bem-estar.

Todos esses comportamentos positivos (e os estados emocionais positivos que eles criam) têm efeitos fisiológicos e bioquímicos únicos no cérebro e no corpo. Rir, por exemplo, produz um estado físico extraordinário de relaxamento quase total, pois o processo nos força a expirar. *Expirar* diminui o ritmo cardíaco, anula a reação de luta ou fuga e gera a sensação de calma.

Raiva, medo e outras emoções negativas intensificam o ritmo cardíaco. Gratidão, compaixão, encantamento, amor e outros sentimentos positivos desaceleram o coração, entre outros efeitos saudáveis. Barbara Fredrickson, pioneira da psicologia positiva, demonstrou que emoções positivas inibem a parte do nosso sistema

nervoso que cria a resposta nociva do estresse – o que ela chama de “efeito anulador” das emoções positivas.

Barbara e sua equipe realizaram um estudo em que, aplicando considerável pressão de tempo, pediram aos voluntários que preparassem um discurso sobre “Por que você é um bom amigo”. Para intensificar a pressão psicológica, informaram que gravariam os discursos e os submeteriam à avaliação de seus colegas. Como é possível imaginar, esta tarefa surpresa de falar em público deixou-os ansiosos. Aquela era a meta: fazer com que todos os participantes sentissem ansiedade.

Como esperado, a pressão sanguínea dos voluntários subiu bastante. E a equipe de Fredrickson pôde mensurar, em seguida, o que poderia “anular” essa reação de estresse mais rapidamente. Após serem informados de que assistiriam a um pequeno vídeo em vez de fazerem o discurso, os participantes começaram a relaxar. Alguns viram um vídeo que evocava tristeza ao mostrar um menino chorando pela morte de uma pessoa amada. Outros assistiram a vídeos que evocavam serenidade (ondas no oceano) ou leve divertimento (um filhote de cachorro brincando).

E os voluntários dos últimos dois grupos se recuperaram logo do evento estressante, do ponto de vista cardiovascular. A pressão, o batimento cardíaco e a constrição nos vasos sanguíneos voltaram aos níveis basais muito mais rápido do que aqueles que foram expostos à tristeza, em vez de a uma emoção levemente positiva.

#### AMPLIANDO A NOSSA PERCEPÇÃO DO MOMENTO

Quando estamos felizes, somos mais criativos, produtivos e habilidosos no âmbito social. O sangue flui livremente para o córtex pré-frontal, responsável por nossa função executora, possibilitando tomarmos decisões melhores do que se dependêssemos de regiões mais primitivas e instintivas de nosso cérebro, ativadas quando estamos estressados. Portanto temos mais autodisciplina e melhor autocontrole quando estamos felizes. É mais fácil compreender coisas complicadas e reter o conteúdo aprendido a longo prazo.

Se estamos estressados, nossa visão se estreita, permitindo-nos focar apenas na ameaça ou perigo iminente. Mas, se nos sentimos felizes, nossa visão é ampliada, conseguimos ver a

floresta e as árvores, por assim dizer. Por exemplo, em um estudo, pesquisadores mostraram a voluntários fotos de rostos e pediram que eles dissessem o gênero da pessoa que aparecia na imagem, mas que ignorassem todo o resto. Atrás dos rostos havia casas e outros detalhes. Os participantes que haviam sido preparados para sentir felicidade antes dessa tarefa foram capazes de recordar as casas nas fotos, apesar de terem sido instruídos a ignorá-las. Já os que estavam se sentindo infelizes, ou neutros, nem sequer viram as casas; eles não assimilaram os detalhes periféricos. Embora o foco seja importante na maior parte das situações, quando nossa percepção sofre estreitamento (devido a emoções negativas, como medo ou desgosto), deixamos de reparar em conteúdos e contextos importantes e nossa performance e nossos relacionamentos sofrem.

Isso significa que, quando estamos felizes, ficamos muito mais sintonizados com o contexto. Esta percepção *ampliada* nos aproxima do nosso ponto de equilíbrio: aquele estado em que vivenciamos menos estresse, temos o poder intelectual maximizado e as habilidades sociais mais aguçadas.

## O PONTO DE VIRADA

Com o passar do tempo, nossa visão ampliada e outros efeitos positivos da felicidade crescem. Existe, como dizem os médicos, um efeito de dosagem, ou, mais precisamente, um ponto de virada. Toda a experiência que acumulamos ao sermos capazes de ver a floresta e as árvores – e de maior aprendizado, criatividade e conexão com os outros – muda quem somos. Com melhores habilidades sociais, começamos a desenvolver relacionamentos que acabam nos trazendo novas oportunidades. Maiores motivação e autodisciplina nos tornam mais produtivos, o que pode propiciar mais maestria em nossa atuação e sucesso em nossos esforços. Barbara Fredrickson chama isso de efeito de “ampliar e construir” as emoções positivas. A felicidade amplia nossa percepção do momento e, com o tempo, constrói nossos recursos. Torna-se uma espiral ascendente de produtividade e positividade.

O ponto de virada das emoções positivas é uma lei psicológica, da mesma forma que o ponto de virada de temperatura, no qual o gelo se transforma em água, é determinado por uma lei física. Para levar uma vida feliz, a pessoa precisa vivenciar, em seu cotidiano, um mínimo de três emoções positivas para cada negativa (3:1). Os indivíduos cuja proporção de emoções positivas para negativas é menor do que 3:1 costumam “definhar”, como dizem os pesquisadores. Seu desempenho no trabalho é abalado, eles têm mais probabilidade de sofrer depressão (e não se recuperar), seus relacionamentos são mais propensos a falhar e eles não são felizes. Seu comportamento torna-se previsível para os psicólogos – a vida lhes parece um fardo. É possível que a proporção de 3:1 não seja um ponto de virada *universal* – uma pessoa pode precisar de quatro emoções positivas para cada negativa, enquanto outra talvez precise de uma média diferente. Mas há evidências de que, para a maioria, existe de fato um ponto de virada em torno de 3:1.

Felizmente, é comum ocorrer algo notável quando a proporção entre sentimentos positivos e negativos atinge ou ultrapassa a marca de 3:1. Nós temos êxito. Pessoas que estão prosperando compõem apenas 17% da população americana adulta. São

indivíduos de alto desempenho, mais felizes e mais resilientes, que recebem boas notas em aspectos como autoaceitação, propósito na vida, domínio de seus atos, relacionamentos positivos com outros, crescimento pessoal, criatividade e solidariedade. Eles se sentem bem e *fazem* o bem. São dedicados aos amigos, ao trabalho, à família e a suas comunidades.

Tudo que realizamos muda nosso cérebro de alguma forma. Como escreveu o neuropsicólogo Rick Hanson no livro *O cérebro e a felicidade*, “aquilo que percebemos, sentimos, queremos e pensamos está, aos poucos, esculpindo a estrutura neural”. Dia após dia, as emoções moldam nossas experiências e nosso cérebro.

É por isso que mais de 200 estudos mostram que emoções positivas antecedem o sucesso em praticamente todos os âmbitos nos quais o teste foi realizado. A felicidade é uma vantagem imensa em um mundo que valoriza desempenho e conquistas. Em geral, pessoas felizes são mais bem-sucedidas do que as infelizes, tanto no trabalho como no amor. Elas recebem avaliações de performance melhores, conseguem empregos de maior prestígio e recebem salários mais altos. Têm mais propensão a se casar e obtêm maior satisfação em seus relacionamentos. Indivíduos felizes também tendem a ser mais saudáveis e a viver mais. E importante: a proporção de emoções positivas para negativas – quer estejamos prosperando ou não – está amplamente dentro do nosso controle.

Positividade excessiva existe?

Prosperar não significa sentir-se feliz o tempo todo, nem tentar transformar em positivos todos os pensamentos e emoções. O cérebro humano é um sistema diferenciado; nossa percepção do bom depende, em parte, de nossa vivência do ruim.

A pioneira em psicologia positiva Barbara Fredrickson compara isso a navegar – pessoas que prosperam passam pela vida usando tanto a vela quanto a quilha.

Emoções positivas lançam vento em nossas velas, dando direção e impulsionando nossas ações. Emoções negativas são como a pesada quilha abaixo da linha da água.

Ela mantém o equilíbrio do navio, e também nos direciona.

### MUDANDO A PROPORÇÃO

Existem duas formas de alcançar o ponto de virada das emoções positivas, de que necessitamos para prosperar. A primeira é aumentando as emoções positivas em nossa vida. A segunda é

diminuindo as emoções negativas, ou reduzindo o controle que elas têm sobre nós. Este é o tema do próximo capítulo.

O resto deste capítulo trata de *criar a biologia de tranquilidade* em nós mesmos por meio das emoções positivas. Existem três formas essenciais de fazer isso no decorrer de um dia. Em primeiro lugar, podemos realizar ações que induzam a emoções positivas específicas – como parar um momento para contabilizar as nossas bênçãos, buscando estimular a gratidão. Segundo, podemos ampliar as emoções e as vivências positivas que já experimentamos, dando a elas mais peso. Por fim, podemos usar nosso corpo para incitar o efeito fisiológico de uma emoção positiva sem ter sentido a própria emoção.

Um alerta Pesquisas indicam que fingir a felicidade costuma fazer com que nos sintamos piores. Por exemplo, fingir um sorriso para mascarar emoções negativas (o que os pesquisadores chamam de “atuação superficial”), sem realmente tentar mudar nossas emoções negativas subjacentes, tende a *aumentar* nossa angústia e não a fomentar uma emoção positiva genuína. Sabe-se que este tipo de inautenticidade é corrosivo para nossa saúde (especialmente para o sistema cardiovascular) e também prejudica nossos relacionamentos.

Em contrapartida, a “atuação profunda” ocorre quando trabalhamos de maneira autêntica para fomentar mais emoções positivas em nosso dia a dia. Quando fazemos um esforço verdadeiro para cultivar felicidade, gratidão, esperança e outras emoções positivas, costumamos aumentar em nossa vida a proporção de emoções positivas em relação às negativas. Veja a seguir diversos modos de pôr isto em prática.

#### **(1) INDUZA DELIBERADAMENTE EMOÇÕES POSITIVAS ESPECÍFICAS**

Emoções positivas vêm de várias maneiras. Quando buscamos aumentar a quantidade de emoções e experiências positivas que temos num determinado dia, precisamos pensar além da felicidade ou do prazer. Pense em contentamento, êxtase, engajamento, júbilo, frivolidade, bobeira – estas são emoções positivas baseadas no presente. Também podemos cultivar emoções positivas acerca do passado (gratidão) e do futuro (fé, esperança, confiança e otimismo). Uma vida próspera também é nutrida por emoções positivas que são de natureza global, como encantamento, elevação e inspiração. Emoções positivas que nos conectam a

outras pessoas, como amor e compaixão, são as mais poderosas e importantes para criarmos um mundo melhor e uma vida próspera.

Pratique ativamente a gratidão A gratidão é uma das emoções positivas mais poderosas. Muitas pesquisas indicam que ela é parte da essência da felicidade. Os cientistas descobriram que as pessoas que praticam a gratidão:

- são mais entusiasmadas, interessadas e determinadas;
- sentem-se 25% mais felizes do que os que não a exercem;
- têm mais propensão a ser gentis e prestativas com os outros.

E não é só isso. Estudos relatam listas imensas dos benefícios da gratidão. A gratidão é uma habilidade, como aprender a falar alemão ou jogar bola. Pode ser ensinada e precisa ser exercida de maneira consciente e deliberada. Mas, diferentemente de aprender uma língua, praticar gratidão pode ser muito simples. Basta enumerar as coisas pelas quais você se sente grato. Faça isso de um modo que funcione para você; não existe modelo único quando se trata de praticar a gratidão.

A chave para rotinas de gratidão são criatividade e novidade. Pense numa prática que você considera divertida e simples, e, cada vez que praticar, tente pensar em coisas novas pelas quais é grato, ou então adicione outras dimensões às coisas e às pessoas que aprecia.

Aqui vão algumas ideias para começar:

- *Contemple a morte e a destruição* (aposto que você não esperava por essa!). Quando os pesquisadores instruem as pessoas a visualizar com detalhes a própria morte, a gratidão delas aumenta. Essa é uma prática budista tradicional e, na essência, aquilo que meu amigo Lee Lipsenthal me pediu para fazer. De maneira similar, o simples ato de imaginar *não* ter algo que você ama pode fazer com que se sinta mais grato. Quando os pesquisadores pediram aos voluntários para

visualizar o súbito desaparecimento de seus parceiros românticos, eles sentiram muito mais gratidão por sua presença em suas vidas.

- *Mantenha um registro de gratidão.* Escreva em uma agenda ou publique na internet (existem inúmeros sites com esse propósito). Não sou muito de escrever em agendas, mas amo o aplicativo Happier. Todos os dias ele me lembra de registrar algo que me faz feliz e pelo que sou grata, seja através de um texto ou tirando uma foto. Em seguida posso compartilhar as razões de minha gratidão com meus filhos – e posso ver as deles. Outra opção é enviar mensagens de texto dizendo que você valoriza as pessoas que já o ajudaram.
- *Abra mão do que você realmente ama.* Eu sei, privar-se não parece divertido, mas prepotência e adaptação minam nossa capacidade de apreciação. A gratidão surge naturalmente em condições de escassez. Por exemplo, quando estamos com fome, somos mais gratos por comida do que quando estamos satisfeitos. Não surpreende o fato de as pesquisas mostrarem que gostamos mais das coisas depois de desistir delas por algum tempo. Por exemplo, voluntários que ficaram sem chocolate por sete dias desfrutaram mais o doce ao final da semana do que aqueles que comeram chocolate à vontade pelo mesmo período. E, o mais surpreendente, as pessoas relatam apreciar mais seus programas favoritos de televisão quando são interrompidas ocasionalmente (mesmo por comerciais). Talvez por isso jejuar seja uma prática religiosa tão comum.
- *Mantenha uma "lista de gratidão" em grupo, ou uma coleção de coisas pelas quais colegas ou membros da família sentem-se gratos.* Coloque, por exemplo, uma folha de papel grande em um local público e peça a todos para contribuírem quando tiverem vontade. Qualquer coisa pode entrar na lista de agradecimentos – pessoas, lugares, coisas, eventos, natureza.
- *Comece a tradição de escrever "apreciações" em cartões durante jantares em família.* Se você se sentir à vontade no grupo, faça um cartão para cada um dos presentes, e então peça que anotem alguns adjetivos que descrevam o que

estimam uns nos outros. Não peça que escrevam algo sobre todos os presentes, a menos que queiram – você não quer forçar o exercício. Mas certifique-se de que cada um tenha pelo menos uma coisa escrita em seu próprio cartão, para que durante a refeição todos possam compartilhar as suas características apreciadas.

- *Escreva uma carta "grande" e uma "pequena" para a gratidão.* Grande: escreva uma carta de agradecimento para alguém que seja importante em sua vida, mas que não tenha sido adequadamente reconhecido; em seguida entregue-a ou leia em voz alta. Pequena: envie uma mensagem de texto rápida e inesperada com um agradecimento pelas palavras gentis que recebeu, por alguma ajuda que obteve ou para dizer obrigado por um dia divertido.

Encontre inspiração Outra emoção positiva que podemos criar ativamente em nós mesmos é a inspiração. Costumamos esquecer que, assim como o enlevo e o encantamento, esta é uma emoção positiva que nos faz sentir mais alegres e satisfeitos com a vida. Toda sexta-feira eu coloco no meu site vídeos que me estimulam e comovem. Assisto à maioria deles repetidas vezes, como forma de me trazer inspiração e elevação. Além disso, as paredes da minha casa estão cobertas de citações e poemas que me inspiram.

Também publico essas frases no meu site para levar esses sentimentos aos meus leitores.

O encantamento vem com um bônus incrível: pode fazer com que você se sinta menos impaciente, reduzindo a pressão relacionada ao tempo e aos prazos. Você pode se deslumbrar com uma bela paisagem, uma teoria de expansão da mente ou com a contemplação de algo que muda sua forma de pensar a respeito do mundo.

Pesquisadores induzem a sensação de encantamento em voluntários quando lhes mostram vídeos de pessoas observando coisas belas, como cachoeiras e baleias, ou pedindo que eles escrevam sobre algo que alterou a percepção que tinham do mundo.

Quando você encontrar suas fontes de inspiração e fascínio, conecte-se com elas com frequência. É importante ressaltar que não há um modelo único. Se essa fonte é sua igreja, não deixe de frequentá-la com regularidade. Se é seu grupo de estudos,

permanença envolvido. Se é a natureza, passeie sempre ao ar livre. Se é uma meditação guiada, ouça a gravação todos os dias.

Sonhe com o futuro Otimismo, esperança, fé e confiança são emoções positivas acerca do futuro que podem melhorar muito a proporção entre nossas emoções positivas e negativas. Pesquisas mostraram repetidas vezes que escrever sobre nosso "futuro ideal" nos torna mais felizes e otimistas. Eis como fazê-lo: escreva por 20 minutos sobre os sonhos e esperanças que tem para si mesmo nos próximos cinco ou 10 anos. Onde estará morando? Que amigos e familiares farão parte da sua vida? Com que estará trabalhando?

Como vai querer passar o tempo?

O poder desse exercício vem de fazer com que as pessoas (1) imaginem e (2) articulem sonhos para si mesmas. Sonja Lyubomirsky propõe em *A ciência da felicidade* que parte do poder do exercício vem do processo de escrita. Na minha experiência, este exercício também funciona como visualização. Sonhar com seu futuro ideal pode evocar emoções positivas, como esperança e otimismo. Várias pesquisas adicionais mostraram benefícios tangíveis na visualização. As pessoas que usam técnicas de visualização para se imaginar prosperando costumam ser mais bem-sucedidas em suas empreitadas.

Seja tomado pelo êxtase Uma forma fantástica de evocar sentimentos de paz e contentamento é a meditação simples. Diversos estudos mostraram que os benefícios da meditação são amplos e profundos. Ela reduz nossos níveis de estresse e ansiedade, ajuda a melhorar a concentração e nos torna mais produtivos. A meditação nos torna até mais saudáveis! Depois de meditar diariamente por oito semanas, participantes de uma pesquisa tornaram-se 76% menos propensos a faltar ao trabalho e a adoecer do que aqueles no grupo de controle (que não meditaram).

Como meditar Sente-se numa posição confortável, com a coluna ereta e as mãos relaxadas sobre o colo. Feche os olhos e pense na respiração. Respire naturalmente, controlando sua atenção e não a respiração. Quando sua mente divagar, traga-a de volta para a respiração. Se você nunca meditou, comece com apenas um minuto e vá

aumentando o tempo para 10 ou 20 minutos. Procure algumas das meditações guiadas na internet; você vai encontrar várias formas de meditar. Gosto muito das meditações de bondade carinhosa, cujas instruções estão no Capítulo 6.

Bônus: acrescente um elemento de inspiração ou fé à sua meditação (ambas são emoções positivas). Para isso, comece ou termine sua prática com uma prece (se você tiver uma prática espiritual) ou com um mantra que considere inspirador.

Faça algo realmente interessante O que desperta sua curiosidade hoje em dia? O que você tem vontade de pesquisar? *Vá em frente, procure no Google!* A curiosidade é uma poderosa emoção positiva. Uma série de estudos demonstra que sentir interesse, ou trabalhar numa tarefa interessante (mesmo se for difícil), restaura nossas energias.

Dance, ria ou faça uma piada Sabe-se que certas músicas e situações divertidas induzem humores positivos. Às vezes ouvir uma música animada já nos alegra.

Quando eu tinha 20 e poucos anos, encontrava minhas amigas após o trabalho e, ao som de nossas músicas preferidas, dançávamos até cansar. Isso nos estimulava, mesmo depois de dias complicados em nossos empregos (ainda fazemos isso, e, passados tantos anos, continua sendo um dos meus fomentadores de felicidade favoritos). Já foi demonstrado por neurocientistas que, enquanto atividades mentalmente cansativas, como pensar e criar, induzem sinais fisiológicos de estresse (como o nível de cortisol em nossa saliva), a música os reduz.

Dançar é um exercício. E a atividade física induz bom humor e disposição e é crucial para a forma como pensamos e nos sentimos. Exercícios preparam nosso cérebro para aprender, melhoram o ânimo e a atenção e reduzem a ansiedade e o estresse. Quando ficamos muito bravos, a atividade física ajuda a liberar a adrenalina de nosso organismo. A pesquisadora de felicidade Sonja Lyubomirsky diz que a prática de exercícios físicos pode ser o melhor ativador de felicidade a curto prazo que existe. Então, se a dança não é muito a sua praia, caminhe.

Ou assista a vídeos, programas de televisão ou visite sites que fazem você rir. Alegria não é desperdício de tempo nem luxo. A

risada reduz hormônios do estresse (até mesmo a expectativa de rir pode fazer isso) e eleva os níveis de beta-endorfinas (responsável pelo bem-estar) e do hormônio de crescimento.

## (2) POTENCIALIZE AS EMOÇÕES POSITIVAS QUE VOCÊ JÁ SENTE

Há momentos em que coisas boas acontecem, mas não reconhecemos a positividade de forma que nos beneficie. Fred Bryant é psicólogo e autor do livro *Savoring* (Saboreando). Ele pesquisa os benefícios de tornar-se plenamente ciente de seus sentimentos quando algo está indo bem. Bryant e seus colaboradores descobriram que saborear aquilo que você está vivendo é capaz de fortalecer seus relacionamentos, melhorar a saúde mental e física e ajudá-lo a encontrar soluções mais criativas para os problemas. Ou seja, saborear cria a fisiologia da tranquilidade, com todos os benefícios que isso traz.

Potencialize sua felicidade com esta técnica de saborear. Tire uma fotografia mental. Pause e “deixe que a experiência percorra sua mente”, como instrui Bryant, tornando-se mais ciente dos seus sentimentos positivos e daquilo que deseja recordar, como o som do riso de seus filhos ou uma bela paisagem.

Celebrar boas notícias também é uma forma de saborear, assim como lembrar e se deleitar com momentos felizes – como uma formatura ou uma viagem de férias. Um modo mais extremo de saborear consiste no método de Rick Hanson de “assimilar o bom”. Rick escreve sobre como o ser humano está programado para se lembrar majoritariamente das coisas ruins e esquecer das boas: nossa mente age como um “colete à prova de balas para as memórias positivas” e como um “velcro para as negativas”. A proporção entre as emoções positivas e as negativas fica prejudicada; se a maioria das memórias que armazenamos é negativa, passamos a perceber o mundo como deprimente ou ameaçador.

Felizmente, Hanson fornece um método para tornar os sentimentos e eventos positivos mais “aderentes”. Eis como “assimilar o bom”: Primeiro, pratique ativamente ver o lado positivo.

Aquelas flores que plantamos no outono estão florescendo; nosso vizinho foi muito legal ao nos ajudar com um projeto difícil; o trabalho foi especial e divertido hoje. A chave para procurar ativamente pelo lado positivo, segundo Hanson, é “transformar fatos positivos em *experiências* positivas”. Ou seja, devemos tomar um tempo para *vivenciar* algo bom em nosso dia.

Em seguida, prolongue – saboreie – as experiências positivas.

A ideia não é apenas manter algo positivo em nossa consciência pelo maior tempo possível, mas também lembrar-se das *emoções* positivas que acompanham o evento. Pense em algo bom que aconteceu hoje (por exemplo, uma conversa interessante com um colega) e então reflita sobre como aquilo o fez se sentir *bem* (a troca intelectual foi estimulante, divertida e energizante). Isso evoca o que foi recompensador num evento positivo e ajuda a usar a química do cérebro para fortalecer as conexões associadas à memória.

Por fim, absorva tudo.

Use esta imagem – “absorver tudo” – como se fosse literal. Tome o exemplo de uma conversa preciosa com sua esposa e filhos ou com alguém que admire no trabalho. Hanson nos convida a recordar a conversa e sentir a experiência “sendo profundamente absorvida por seu corpo e mente, assim como a água é absorvida pela esponja”.

(3) PULE A EMOÇÃO E VÁ DIRETAMENTE PARA A FISIOLOGIA Eis um fato incrível: as expressões faciais e as posturas corporais podem, por si mesmas, produzir sentimentos em nós. Enrijeça o maxilar e estreite os olhos como se você estivesse muito bravo. O corpo tende a liberar adrenalina e fazer o coração bater mais rápido, como se você estivesse *de fato* bravo. O mesmo acontece com emoções positivas. Isso significa que, às vezes, podemos nos sentir felizes apenas por meio de um sorriso.

Ative seus músculos do sorriso A expressão facial pode, sem ter sido precedida pela emoção correspondente, provocar mudanças em seu sistema nervoso. Mova seus músculos faciais esboçando um

sorriso (lembre-se de que isso não vai funcionar se você fingir estar feliz). Ao erguer os cantos dos lábios e estreitar os olhos, o seu corpo libera todo tipo de substância química que causa bem-estar.

Se você simular um sorriso colocando um lápis entre os dentes, é provável que seu batimento cardíaco diminua e que você comece a se sentir mais calmo e feliz. O mesmo estudo revela que por algum tempo você também achará as coisas mais divertidas.

Atenção: não estou dizendo que devemos nos forçar a sorrir quando estamos tomados por maus sentimentos. Como declarei antes, isso só nos fará sentir piores e provavelmente também deixará mal aqueles que estão à nossa volta. Por quê? Em geral não somos muito bons em esconder o que sentimos. Exibimos microexpressões que ativam, sem que as pessoas ao nosso redor se deem conta, neurônios-espelho – de forma que parte do cérebro *delas* pensa que são *elas* que estão sentindo as *nossas emoções negativas*. Então, tentar suprimir emoções negativas quando estamos conversando com alguém acaba por aumentar o nível de estresse de ambos (e também prejudica o relacionamento e inibe a conexão entre as duas pessoas). Portanto, processe seus sentimentos negativos antes de começar a fomentar sentimentos positivos. Veja no Capítulo 10 as instruções sobre como fazer isso. Devemos usar o truque do sorriso quando estamos prontos para *seguir em frente*, deixando as emoções negativas para trás, ou como um pequeno reforço nos momentos em que nos sentimos meio lamentosos.

Faça a pose da Mulher Maravilha A partir da sexta série, minha mãe começou a me dar broncas, cobrando que eu tivesse boa postura.

Ela fez meu pediatra conversar comigo a esse respeito. Ela começou a usar a palavra “verde” como um código (não consigo lembrar por quê), que significava “pelo amor de Deus, melhore a postura!”. Assim, podia me repreender em público sem (teoricamente) gerar constrangimentos.

*Ah, como eu queria ter ouvido minha mãe.* Acho que teria sido mais feliz e confiante no ensino fundamental se houvesse feito mais esforço para me sentar direito. Pesquisas mostram que, em adultos, uma coluna reta aumenta a confiança, enquanto “uma postura

curvada leva a comportamentos de desamparo”, escreve Emma Seppala do Center for Compassion and Altruism Research and Education (CCARE), em Stanford. Curvar os ombros ou o torso fez participantes de uma pesquisa se sentirem mais estressados e mais propensos a desistir quando confrontados com algum desafio.

Para um resultado ainda mais dramático do que o obtido ao sentar-se corretamente, adote uma “pose de poder”. A pesquisa de Amy Cuddy acerca da linguagem corporal, na Escola de Administração de Harvard, mostra que quando adotamos uma “pose de poder”, mudamos a química do nosso corpo de diversas formas (para visualizar uma pose de poder, pense no homem confiante recostado numa cadeira, com os braços atrás da cabeça e os pés sobre a mesa ou então na clássica pose de mãos no quadril da Mulher Maravilha). A equipe de pesquisadores de Amy instruiu os participantes a adotarem uma pose de poder por apenas dois minutos (eles não sabiam o que estavam fazendo e nem por que, então não estavam adotando a pose por já se sentirem confiantes). Isso gerou resultados impressionantes. O nível de testosterona desses voluntários subiu em 20% – a testosterona aumenta nossa tolerância a riscos e nossa dominância sobre um grupo social – e o nível de cortisol *caiu* drasticamente (cortisol é o hormônio de estresse relacionado à nossa resposta de fuga ou luta).

Mas o mais surpreendente é que os voluntários que adotaram a pose de poder por dois minutos antes de uma entrevista de emprego simulada tenderam a ser avaliados pelos entrevistadores de forma mais favorável, com mais chances de serem selecionados, do que os participantes que fizeram poses fechadas, de baixo poder. A linguagem corporal da “pose de poder”, independentemente das respostas oferecidas durante a conversa, já bastou para causar impressão no inconsciente dos entrevistadores.

Se algum dia você me encontrar posando como a Mulher Maravilha no banheiro, antes de uma palestra, saberá o que estou fazendo.

### AUMENTE A PROPORÇÃO DE EMOÇÕES POSITIVAS

Sobrecarregado com as inúmeras maneiras de trazer mais emoções positivas para sua existência? Não fique assim! Adotar

apenas um hábito novo que fomente emoções positivas pode fazer com que você alcance, ou ultrapasse, a proporção de 3:1. Várias pesquisas demonstram que o sentimento de bem-estar das pessoas melhora muito se elas contabilizarem as bênçãos recebidas uma vez por semana. Pense em dar um pequeno passo em vez de remodelar sua vida inteira.

Aqui está como fazer isso: primeiro, respire fundo. Pronto – você induziu um pouco de tranquilidade e já começou a melhorar a sua proporção. Agora, entre as atividades propostas neste capítulo, pense em qual seria a mais simples para você. É fácil assistir a alguns vídeos no YouTube que o façam rir? Sair para caminhar na praia? Praticar o pensamento otimista visualizando o futuro ideal?

Faça o que achar mais legal, aquilo que parecer divertido e simples. Caso ainda se sinta sobrecarregado após a prática, não se preocupe. A Parte III trata de diminuir a sensação de estafa e outras emoções negativas em nossas vidas!

## **PARTE II**

### **Ligue o piloto automático**

Quando usamos a capacidade natural de nosso cérebro de funcionar no piloto automático, deixamos que o inconsciente faça tarefas que, de outra maneira, teríamos que realizar à custa de muita força de vontade (ou deixar de realizá-las, devido à falta de autodisciplina e foco). Muitas pessoas acham que hábitos são difíceis de criar; e podem ser mesmo, especialmente quando você desconhece os mecanismos básicos do cérebro que atuam sobre a formação de costumes. Aqui vão boas notícias: a criação de hábitos é uma habilidade como qualquer outra, e, depois de aprender o básico com este livro e praticar um pouco, você será capaz de rearranjar sua rotina de forma a sentir-se bem.

## CAPÍTULO 3

# Fazendo sem esforço

“Nós somos aquilo que sempre fazemos. Excelência, portanto, não é um ato, mas um hábito.”

– Aristóteles

Uma coisa é *saber* o que fazer para viver em seu ponto de equilíbrio, ser feliz, inteligente, bem-sucedido e mais produtivo. Outra bem diferente é ser capaz de *fazer* estas coisas no dia a dia. Por exemplo, antes de pegar este livro, é provável que você já soubesse que *deveria* praticar exercícios, ter mais horas de sono e comer legumes e verduras todo dia. Às vezes somos capazes de realizar tudo isso; mas há ocasiões em que, apesar de termos as melhores intenções e o conhecimento do que é ou não é saudável, não conseguimos concretizá-las. Para que isso aconteça, precisamos que essas atividades benéficas sejam transformadas em hábitos. Hábitos são a melhor maneira de ligar o que *deveríamos* fazer ao que *realmente* fazemos.

Os hábitos tiram o esforço de nosso cotidiano e nos dão tranquilidade. Isso vale para as coisas simples do dia a dia (escovar os dentes), para as atividades físicas (usar bem uma raquete de tênis sem precisar pensar em que músculos mover) e para tarefas intelectuais de alto nível (um médico aplicar, por intuição, técnicas aprendidas que levam a um momento “eureka”). Quando transformamos algo em hábito, liberamos o centro de força de vontade do cérebro para focar na estratégia do jogo, na solução para um problema, na realização do nosso trabalho mais importante.

### A BIOLOGIA DOS HÁBITOS

Em termos biológicos, os hábitos e as rotinas que fazem parte do nosso dia a dia acessam uma parte do cérebro que gasta pouca energia se comparada com a parte mais recente (em termos evolutivos) – o córtex pré-frontal, a área necessária para o nosso pensamento disciplinado. Infelizmente, o córtex pré-frontal possui uma pequena falha de design. Quanto mais você o utiliza para direcionar seu comportamento no decorrer de um dia, menos

confiável ele se torna. Nível baixo de glicose? Nossa tomada de decisões fica abalada, quer percebamos ou não. Isso significa que, quando estamos cansados demais para pensar – o que acontece com frequência –, voltamos de forma automática para nossos hábitos. Ou seja, nossos hábitos são pilares fundamentais de tranquilidade em nossa vida.

Os hábitos ocupam uma parte mais antiga do cérebro, chamada de gânglios basais, um pedaço de tecido relativamente primitivo que funciona como um piloto automático. Algumas de suas funções são: controlar a respiração, a deglutição e aquela sensação estranha de esforço inconsciente que temos às vezes quando dirigimos para o trabalho.

Depois que nosso centro de hábitos é programado, pouco esforço consciente é necessário para realizar feitos impressionantes. No livro *O poder do hábito*, o autor Charles Duhigg descreve detalhadamente como o nadador olímpico Michael Phelps bateu recordes mundiais depois de aprimorar seus hábitos. Tudo que ele fazia durante uma prova, dos alongamentos preparatórios até o deslize logo após o mergulho, era direcionado por seus gânglios basais, não pelo pensamento consciente ou deliberado. Ao transformar essa prática em algo habitual e corriqueiro o nadador deixou seu córtex pré-frontal livre para focar em cada milissegundo da prova, aprimorando e observando suas técnicas para conquistar a vitória.

## O elefante contra o condutor

Para começar, é importante nos darmos conta de que 95% de toda a nossa atividade cerebral não é consciente. Nosso inconsciente controla muitas coisas sobre as quais *pensamos* ter controle consciente, como o que decidimos comer ou a frequência com que verificamos o e-mail durante uma reunião.

Muitas vezes, nossos hábitos são escolhas que, inicialmente, de fato fizemos (como decidir passar o fio dental). Depois de um tempo, não precisamos mais pensar a respeito. A região dos gânglios basais assume o controle. Muitas das ações que realizarmos hoje não serão resultado de decisões, apenas ações direcionadas por *nossos hábitos*, que, portanto, “decidem” o que faremos. Quando um hábito é ativado, agimos de determinada forma ou sentimos emoções específicas por reflexo, sem qualquer pensamento consciente. Há momentos em que isso é bom, em outros, não é muito produtivo. A questão é que *podemos* manipular os resultados para que sejam sempre positivos.

Como Jonathan Haidt descreve belamente em *A conquista da felicidade*, as funções cerebrais caem em duas categorias: processos automáticos e controlados. Os processos *automáticos* (como nossos hábitos) são regidos por partes do nosso cérebro cuja região equivalente nos animais é responsável por suas sofisticadas habilidades automáticas (por exemplo, as aves que voam orientadas pelas posições das estrelas). Os processos automáticos nos possibilitam dirigir enquanto conversamos com o carona ou reagir a uma ameaça com a resposta de luta ou fuga. Já os processos *controlados* exigem linguagem e pensamento conscientes e são exclusividade dos humanos.

Haidt usa a metáfora de um elefante (processo automático – nossos hábitos) com um pequeno condutor sobre ele (processo controlado – nossa força de vontade). Por maior que seja nossa vontade de fazer com que o condutor direcione o elefante, na verdade o condutor é um mero conselheiro próximo do animal; na melhor das hipóteses, um guia. O elefante está no comando e vai para onde está habituado a ir, parando quando se depara com recompensas (comida, amor) e fugindo de eventos que sinalizam

perigo. O condutor pode fornecer a direção, mas apenas quando o elefante não tem desejos próprios conflitantes. “Uma pessoa que possui inteligência emocional”, escreve Haidt, “tem um condutor habilidoso, que sabe como distrair e persuadir o elefante, sem ter que entrar num conflito direto de vontades.” E, mesmo quando o condutor é capaz de mudar o comportamento do elefante, o processo exige um investimento imenso de energia. Ou seja: se queremos viver com maior tranquilidade e poder, precisamos usar nossos esforços para treinar o elefante e não para convencer o condutor.

Isso significa que, em nome da tranquilidade, devemos abrir mão das melhores partes do nosso eu e focar nos hábitos inconscientes? Estou sugerindo que você troque o seu pensamento consciente e racional por algo inconsciente e menos inteligente? Não. O seu condutor é capaz de fazer coisas incrivelmente complexas, belas e sensíveis que os hábitos nunca poderiam replicar. Mas ele tem pouca eficiência energética e se cansa rápido. Talvez seja muito mais inteligente do que o elefante, mas não é tão grande nem vigoroso para continuar tomando decisões o dia inteiro. Além do mais, nosso condutor – o pensamento consciente – é lento e processa apenas uma média de 50 bits de informação por segundo. Já nosso elefante – o cérebro inconsciente – processa cerca de 11 *milhões* de bits por segundo.

Não sei quanto a você, mas eu prefiro utilizar os processos inconscientes, mais rápidos e fáceis, sempre que possível.

#### A anatomia de um hábito

O seu cérebro não distingue os bons dos maus hábitos. Uma vez que o hábito é formado, o caminho neural que o controla – assim como o código de software que faz funcionar nosso aplicativo favorito – passa a existir em nosso cérebro para sempre. Por isso é tão difícil largar os hábitos, mesmo aqueles que sabemos serem prejudiciais. Mas também é a razão pela qual, quando formamos um bom hábito, como caminhar pela manhã, o comportamento fica estabelecido e saímos porta afora sem nem pensar a respeito.

Apesar de ser quase impossível eliminar por completo o caminho neural de um hábito, *podemos* transformar um mau hábito

existente em um bom hábito. Meus clientes me olham como se eu fosse maluca quando digo isso, e então lhes falo sobre um estudo de laboratório.

Pesquisadores treinaram um grupo específico de ratos para que pressionassem uma alavanca quando vissem uma luz. Em troca, eles recebiam um reforço alimentar. Em seguida a equipe tentou "extinguir" o comportamento habitual dos ratinhos envenenando a comida, para que passem mal, ou então eletrocutando o piso por onde precisavam passar para apertar a alavanca, de forma a tomarem um choque doloroso sempre que tentassem.

Os ratos compreenderam que a comida era venenosa e o chão, perigoso. Quando lhes era oferecida a comida venenosa ou viam a faixa do piso que dava choque, evitavam espertamente as duas armadilhas. Mas, se os pesquisadores acendiam a luz, seu comportamento mudava. A luz parecia ter um efeito mágico sobre as pobres criaturas, fazendo com que pressionassem as alavancas e sofressem quaisquer consequências. Uma vez estabelecido o hábito, os ratos percorriam pisos eletrificados ou ingeriam a comida venenosa, mesmo após terem sofrido com choques e vômitos. Eles não contam com um condutor muito bom, portanto são incapazes de interromper suas ações habituais.

O seu condutor é, sem dúvida alguma, mais inteligente e tem maior força de vontade do que o condutor daqueles ratos desafortunados. Porém, em alguns aspectos importantes, essa diferença não é tão grande. É por isso que acabamos comendo "distraidamente" as batatas fritas colocadas à nossa frente, mesmo sabendo que elas vão aumentar nosso colesterol ou que têm calorias que desejamos evitar. O condutor diz "só mais um", mas o elefante continua devorando!

## O gatilho

O experimento com os ratos demonstra os três componentes essenciais de um hábito: um gatilho, a rotina (que costumamos interpretar como o hábito em si) e a recompensa. Os ratinhos viam uma luz, que servia de gatilho para sua rotina (pressionar a alavanca), de forma a obter a recompensa (comida). O *gatilho* diz ao seu cérebro para entrar no modo automático e determina qual hábito deve ser ativado. Isso leva o elefante para um caminho específico.

Os gatilhos podem ser emoções (sentir-se abandonado pode servir de gatilho para ligar para uma antiga paixão), coisas no seu ambiente (uma garrafa de água serve de gatilho para beber um copo), períodos específicos do dia (ver que são 22 horas pode fazê-lo ir escovar os dentes), determinados sons (ouvir algo diferente pode fazer os pais saírem da cama no meio da noite sem pensar para ver se as crianças estão bem) e certos cheiros (o aroma de pão fresquinho faz as pessoas, inconscientemente, comprarem pães).

A rotina: o caminho bom – e o mau

Ao percorrer um caminho pela primeira vez, o condutor terá que guiar o elefante. Ao percorrer o caminho umas dez vezes, uma trilha terá sido aberta pelo elefante. Ao fazer o percurso todos os dias, por um mês, haverá uma via livre, e as instruções do condutor não serão mais necessárias.

É exatamente isso que acontece em seu cérebro. Quando você estabelece um hábito, conexões neurais – caminhos – são formadas. E cada vez que repete uma rotina, esse caminho fica mais forte e permanente. Podemos pensar em hábitos como sendo bons (comportamentos positivos; mesmo quando difíceis, tornam-se fáceis por serem habituais) ou maus (rotinas negativas; fazem com que você se sinta preso, bloqueiam o crescimento ou tornam sua vida mais difícil e menos saudável).

Todos nós temos centenas de pequenas rotinas – boas ou más – que compõem nosso dia. Uma rotina pode ser um único pensamento ou sentimento, ou então uma série de comportamentos e emoções que realizamos e vivenciamos sempre

na mesma ordem. Escutar o despertador de manhã pode ser um gatilho poderoso para um bom hábito matinal, que traz alegria para o começo do dia, quando você está animado com a bela jornada que tem pela frente – ou, ao contrário, um mau hábito matinal, que cria ansiedade (basta ouvir aquele som para conferir seus e-mails antes mesmo de sair da cama, aumentando a pressão para começar o trabalho). De qualquer forma, temos muito mais controle sobre nossos hábitos do que percebemos. Embora nosso cérebro forme hábitos de maneira inconsciente, quando fazemos as coisas do mesmo modo, dia após dia, *podemos* escolher conscientemente e cultivar costumes que sejam interessantes para nós; por exemplo, uma rotina matinal relaxante e tranquila, em vez de uma que induza ao estresse.

## A recompensa

Novos hábitos são formados ao treinar o elefante com mensageiros químicos importantes para o sistema de prazer do nosso cérebro. Quando recebemos uma recompensa ou nos engajamos em determinadas atividades desejáveis (comer, fazer compras, fazer sexo, conquistar algo, consumir certas drogas), neurotransmissores que geram bem-estar (os mensageiros químicos) criam sentimentos de divertimento *e um desejo concomitante de repetir a atividade*. Animais, crianças, adultos – todos aprendemos a repetir comportamentos que levam a receber algo em troca.

O aspecto positivo do sistema de recompensas do nosso cérebro é que ele está muito mais associado à nossa motivação de fazer algo do que à atividade em si. Isso significa que meus filhos não têm que gostar lavar louça, eles só precisam ter uma sensação de conquista (esta é uma recompensa intrínseca) *imediatamente* após terminar a atividade. Da mesma forma, não tenho que gostar de acordar todos os dias no mesmo horário, mas precisa haver algo de intrinsecamente recompensador ao fazê-lo, ou então terei muita dificuldade em repetir o comportamento.

As recompensas ajudam o cérebro a determinar se dada rotina merece ser recordada e repetida no futuro. Elas precisam ser boas o suficiente para criar ou satisfazer uma ânsia, mas não devem ser complicadas nem externas, como dinheiro ou comida. Em nossa cultura materialista, costumamos nos subornar (assim como fazemos com nossos filhos e funcionários) com recompensas externas: mesadas, sobremesas, um almoço com o chefe, um dia de folga. Mas é difícil vincular de forma direta as recompensas materiais a um comportamento específico em termos neurológicos, pois normalmente o timing atrapalha.

Vamos supor que você prometa a si mesmo um novo par de sapatos caso chegue ao trabalho dentro do horário por um mês inteiro. Você programa o despertador para tocar meia hora mais cedo, de forma a sair com antecedência. Tudo funciona como mágica no primeiro dia, pois ao ouvir o despertador você só pensa naquele belo par de sapatos. Mas no segundo dia você já está mais

cansado e deixa de pensar neles. Seu inconsciente registra o incômodo sentido por acordar tão cedo, e não a recompensa planejada. Na mesma noite você se esquece de programar o despertador; e no terceiro dia volta a chegar atrasado ao trabalho. Seu elefante interior percebeu que não há nenhuma recompensa em programar o despertador para acordar tão cedo.

Então, mesmo que recompensas não materiais ou intrínsecas pareçam muito menos efetivas – menos *recompensadoras* –, elas funcionam melhor do que uma recompensa externa, devido à sua *relação imediata*. Por exemplo, quando nos exercitamos com bastante frequência, começamos a desejar as endorfinas que o exercício gera. Ou talvez a recompensa que buscamos seja a sensação de conquista ou triunfo. Muitas recompensas consistem apenas em experimentar bons sentimentos no lugar de sentimentos negativos – sentir compaixão, em vez de raiva, por outro motorista no trânsito; um estado de calma pela manhã, em vez de ansiedade e estresse; uma sensação de contribuição, ligação e conquista ao concluirmos um projeto grande com nossa equipe.

Quando repetimos algo intrinsecamente recompensador algumas vezes, nosso cérebro começa a antecipar e desejar a recompensa, de forma que o gatilho ative não apenas a rotina, mas também a ânsia pela recompensa. Pude observar isso, por acaso, em minha própria rotina. Certa noite, enquanto fazia uma pequena e necessária arrumação no quarto antes de dormir, aproveitei para ligar para uma amiga e ficamos conversando no viva-voz. Ao desligar o telefone, adormeci numa casa agradável e arrumada. Alguns dias depois, em uma nova limpeza, decidi escutar um audiolivro. De uma outra vez, conversei com meu pai por 20 minutos. Em pouco tempo, comecei a desejar o entretenimento dos meus audiolivros, ou a interação social de uma conversa telefônica ao final do dia, assim como a recompensa visual de uma casa organizada. Agora, quando sinto que o dia terminou e estou preparada para me deitar (este é o meu gatilho), surge um anseio por um ambiente arrumado e por ouvir os amigos ou um audiolivro. Então coloco meu fone de ouvido e faço uma pequena arrumação

de 20 minutos na casa (e se o livro ou a conversa forem especialmente boas, chego até a limpar mais!).

### QUANDO VOCÊ ESTIVER PRONTO

Aviso: O próximo capítulo foca intensamente na construção de hábitos. Se você não estiver pronto para investir mais tempo e energia em aprender a desenvolver novos hábitos, tudo bem! Pode pular, sem nenhuma culpa, para o Capítulo 5. Aprender a fazer algo e realmente fazê-lo são duas coisas diferentes, que exigem processos mentais diferentes. Se não estiver pronto para uma nova resolução agora mesmo, você corre o risco de desistir deste livro todo. E não queremos isso.

### ESTABELEÇA UM PEQUENO HÁBITO

Você deve estar pensando em centenas de hábitos que gostaria de estabelecer. Mas o meu conselho agora é que escolha apenas um bem fácil. Comece com o que o pesquisador de hábitos de Stanford B. J. Fogg chama de um “pequeno hábito”. A razão pela qual quero que você pense pequeno é que a formação deliberada de hábitos é uma habilidade. Começar com um hábito pequeno é como aprender a boiar antes de aprender a dar braçadas.

Portanto, escolha algo pequeno, como tomar uma vitamina todo dia ou passar o fio dental em um dente (Fogg sugere este hábito como ponto de partida) – qualquer coisa que leve *menos de 30 segundos*, demande pouco esforço e dinheiro (se isso for uma preocupação) e não exija que você atue contra a norma social (usar o fio dental em público). Faça algo rápido, mas não fique marcando o tempo; cronometrar atividades é incômodo. O pequeno hábito precisa ser algo que você pratique pelo menos uma vez por dia – *sem exceções*. Aqui vão algumas sugestões de B. J. Fogg para pequenos hábitos:

“Depois de servir meu café da manhã, vou mandar uma mensagem para minha mãe.”

“Depois de lavar a louça, vou ler um parágrafo de um livro.”

“Depois de voltar do trabalho, vou separar minhas roupas de ginástica.”

“Depois de ouvir qualquer telefone tocar, vou expirar e relaxar por dois segundos.”

“Depois de pôr a cabeça no travesseiro, vou pensar em uma coisa boa que aconteceu no meu dia.”

Ao escolher um hábito, descreva-o no mesmo formato que Fogg faz acima. Um pequeno hábito deve exigir muito pouca força de vontade. O principal é focar na sua recompensa – como você pode fazer com que este pequeno hábito seja intrinsecamente recompensador? (Caso precise de sugestões, pule para a Dica 7 do capítulo seguinte, na página 80.)

Sim, eu sei. Hábitos pequenos parecem tão *pequenos*. E o fato de precisarem ser ridiculamente fáceis faz com que pareçam triviais e desimportantes. Mas lembre-se: pequenos hábitos consistem em construir habilidades e dar pequenos passos na direção de tranquilidade e rotinas vitalícias.

## CAPÍTULO 4

# Decifrando o código dos hábitos

“Uma jornada de mil milhas começa com um único passo.”

– Lao-Tsé

Pronto para fazer uma mudança em sua vida? Qual novo hábito gostaria de criar? Você pode mudar a rotina de um mau hábito, transformando-o em um bom hábito, ou pode começar do zero.

Ainda não decidiu qual hábito gostaria de criar primeiro? Aqui vai um exemplo da minha própria vida. Desenvolver o hábito de me exercitar pela manhã era algo que eu desejava havia bastante tempo. Quando comecei, eu desperdiçava muita energia planejando rotinas de treino elaboradas, mas, mesmo assim, sempre pensava numa desculpa para não seguir o plano.

Por saber que os exercícios me trariam mais tranquilidade e poder – contribuindo fortemente para minha força física, emocional e intelectual –, decidi que precisava treinar meu elefante para seguir em frente e agir. Aprendi com minhas pesquisas que, se pudesse estabelecer um gatilho, uma rotina e recompensas, poderia estabelecer o hábito.

Isso significa que hoje em dia eu pratico exercícios todas as manhãs? Claro que não. Sou humana, não um autômato. Se estiver gripada ou de férias – qualquer ocasião em que meu gatilho costumeiro esteja ausente –, minha rotina habitual não acontece. Mas, na maioria dos dias, eu me levanto e executo meus exercícios.

## 21 dicas para 21 dias

Quanto tempo leva para formar um novo hábito? A sabedoria convencional nos diz que, se pudermos repetir algo todos os dias por três semanas, um hábito será formado.

Mas a ciência mostra, como seria de se esperar, que existe ampla variação no tempo necessário para a formação de um hábito. Na média, leva-se 66 dias para formar um hábito. Coisas difíceis, como exercitar-se todas as manhãs, costumam exigir muito mais do que isso.

A boa notícia: quanto mais simples o hábito, menos tempo ele demanda para ser estabelecido. Tomar um copo de água no café da manhã, por exemplo, leva uma média de apenas 20 dias. E, do ponto de vista neurológico, sabemos que o cérebro começa a se programar para exercer maior automatismo já na primeira vez em que repetimos um comportamento. Isso significa que, mesmo que um comportamento não seja totalmente automático após repeti-lo todos os dias por uma semana, fazemos um bom progresso no sentido de formar nossos hábitos em mais ou menos um dia.

Então, por que delineei o plano seguinte, de 21 dias, para você? Porque dividir a criação de hábitos em pequenas partes torna a tarefa menos intimidadora – e aumenta as chances de sucesso.

Leia todas as dicas a seguir e aproveite o seu desejo de começar imediatamente, iniciando pelas sugestões apresentadas no box no fim deste capítulo. Em seguida, coloque uma das dicas em prática por dia.

**DICA 1:** Esboce um rascunho da sua rotina O primeiro passo para desenvolver um bom hábito é passar algum tempo projetando o hábito ou rotina que você gostaria de criar. Portanto, em vez de apenas dizer para si mesmo “*devo* praticar exercícios todos os dias”, é necessário criar um “plano de voo” que inclua *exatamente* o que o elefante vai fazer quando estiver no piloto automático.

A chave é descobrir onde a rotina *começa*. A maior parte das minhas rotinas matinais tem início na noite anterior, pois o que acontece antes de eu dormir influencia a disposição que terei pela manhã, e a partir disso, se serei ou não capaz de levantar cedo e correr.

Então aqui está meu “plano de voo”, ou instruções de minha rotina matinal, que inclui exercícios (e começa na noite anterior).

21h15: Desligar TV, computador, telefone, iPad (e conseguir dormir mais cedo).

Antes da cama: Colocar as roupas de corrida na cadeira ao lado da cama.

Aproximadamente 22h (durante a semana): Luzes apagadas! Talvez por isso já ser um hábito, costumo adormecer logo depois.

Oito horas depois: O despertador toca – este é o gatilho para minha rotina matinal inteira. Depois de uma ida rápida ao banheiro, visto as roupas de corrida e passo de sete a 27 minutos meditando. Apesar de saber que teria resultados melhores com uma prática meditativa diferente e mais longa, sou intrinsicamente motivada a escutar uma meditação guiada. Gosto das gravações do Deepak Chopra, pois são inspiradoras, e isso é recompensador (a inspiração e uma emoção positiva dizem ao meu cérebro que seria positivo repetir a prática). Talvez o resultado não seja o mesmo, mas, para mim, é mais fácil levar o elefante a fazer isso do que praticar a Meditação Transcendental.

Aproximadamente 6h20: Deixo meu cachorro Buster sair (se estiver em casa) e tomo um copo de água.

Lá pelas 6h30: Faço o meu circuito de exercícios “melhor do que nada”: uma série de 15 flexões, 30 abdominais e 25 agachamentos, algo que consigo fazer em um minuto. Se tiver pouco tempo, faço só isso. É verdade! Hoje em dia costumo usar o aplicativo para iPhone chamado Seven, começando a minha rotina diária de exercícios com um circuito de sete minutos composto por diferentes exercícios de alta intensidade. Nas segundas, quartas e sextas, dou continuidade com uma corrida de 10 minutos, seguida por uma caminhada de três minutos para diminuir o ritmo e mais um tempinho de alongamento. Nas terças e quintas, repito uma ou duas vezes o circuito de sete minutos. Em alguns sábados faço corridas mais longas e nos domingos saio para uma caminhada de cinco quilômetros com uma amiga.

Isso pode parecer um plano de exercícios pouco ambicioso para você – em algumas semanas eu realmente faço o “circuito melhor do que nada” e só. Mas há semanas em que faço o circuito com 75 flexões, 150 abdominais e 125 agachamentos. E depois de um ano fazendo, pelo menos um pouco de exercício todas as manhãs, um dia acordei e me dei conta de que estava na melhor forma da minha vida! Claro que nunca fui muito atlética – nunca venci corridas –, mas hoje em dia consigo acompanhar o ritmo do meu marido obcecado por CrossFit quando vamos caminhar, surfar e esquiar.

A recompensa incorporada à minha rotina de exercícios? Eu escuto audiolivros. Ficção emocionante e *fácil* – o tipo de coisa que minhas filhas adolescentes leem, como as séries *Divergente*, *Harry Potter* e *Jogos Vorazes*. Isso serve apenas para entretenimento. A atividade não pode exigir nenhum esforço real, ou não me motivará a praticar exercícios (deixo para ouvir ou ler os livros mais densos em outros momentos do dia).

Sempre que possível, pratico exercícios fora de casa, pois gosto de estar ao ar livre. Se chove ou faz frio, ou se estou em outra cidade, uso a esteira enquanto assisto aos meus programas de TV favoritos. É isso mesmo, pessoal: às vezes me permito assistir à TV logo depois de acordar. Costumava me sentir muito culpada por fazê-lo, mas com o tempo me dei conta de que isso possibilita e fortalece minha saúde e felicidade.

Aproximadamente 7h: Tomo banho, me visto, *etc.* Neste horário meus filhos já acordaram e sei que as chances de me distrair aumentam. Esta é outra minirrotina, mas não precisei me esforçar muito para automatizá-la, pois descobri que já fazia quase tudo na ordem adequada. (Havia apenas um problema com a minirrotina: como não contém recompensas intrínsecas, era difícil terminar tudo a tempo. Eu costumava fazer coisas muito mais recompensadoras, como demorar mais no banho quente ou verificar os e-mails pelo telefone, no banheiro, ou me aninhar na cama com um de meus filhos ainda

sonolentos. Todas estas coisas são mais intrinsecamente recompensadoras – e exigem muito mais tempo – do que passar uma escova no meu cabelo encaracolado e embaraçado.) Então comecei a cronometrar meus atos. Eu me *desafiei* a ter maior eficácia, a estabelecer uma rotina matinal cada vez mais rápida. Isso é bem divertido para mim, pois gosto de ver quão rápido consigo tomar um banho aqui, na Califórnia tomada pela seca. Mas acrescentei um elemento de complicação: precisava criar o hábito de anotar a hora antes de começar e manter o olho no relógio. Aprendi que não podia usar meu iPhone para cronometrar o tempo, pois acabava distraída com todas as mensagens de texto e ligações perdidas. Então levei um relógio para o banheiro, para acompanhar o tempo.

7h30 (durante a semana): Fazer e comer o café da manhã. Outra minirrotina; o gatilho desta é o relógio. Ajudo meus filhos a preparar o café da manhã e depois faço o meu prato, que quase sempre consiste numa variação de ovos com vegetais, ou tomo um smoothie proteico. Meus filhos costumam comer banana e tomar um smoothie de creme de amendoim com uma torrada. A recompensa é conseguir me sentar com minha família para degustar um café da manhã saudável e delicioso.

7h55 da manhã (durante a semana): Arrumar a cozinha (as crianças lavam a própria louça, então fica fácil) e levar os filhos para a escola. A recompensa é – pode tirar sarro de mim, se quiser – a satisfação que sinto ao ver a pia vazia e limpa. Quando conseguimos terminar tudo a tempo, sem pressa, fazemos uma dança comemorativa e escutamos música no carro. Mas não é *sempre* que fazemos tudo a tempo. Eu diria que isso acontece umas três vezes por semana. Mas assim está bom. Se você tem filhos, entende por quê.

Embora tudo isso possa parecer cansativo e detalhado demais, eis a razão pela qual vale a pena: eu não tomo *nenhuma* decisão durante a manhã. Faço a mesma coisa todas as manhãs, na mesma ordem, em piloto automático. Claro, às vezes o fluxo é

interrompido, mas, devido à repetição, o meu elefante interior raramente sai do conforto dessa trilha bem marcada.

A maioria das pessoas não se dedica a construir uma rotina, por isso às vezes perde o controle das coisas. Como às seis da manhã não tenho muito autocontrole, preciso da ajuda do piloto automático.

DICA 2: Identifique os mini-hábitos dentro de sua rotina mais ampla

Quando você tiver um esboço completo da sua rotina, identifique todos os mini-hábitos que há nela. Minha rotina matinal mais ampla consiste, na verdade, em pelo menos sete pequenos hábitos: acordar, meditar, me vestir, fazer exercícios, tomar banho, comer o café da manhã e limpar a cozinha. E, em cada uma dessas minirrotinas, existem diversos micro-hábitos – a forma como aplico a maquiagem ou como tomo minhas vitaminas enquanto preparo os smoothies das crianças, por exemplo. Todas essas coisas têm um gatilho, um conjunto de padrões automáticos de comportamento, e alguma espécie de recompensa inerente. Quais são seus micro-hábitos? Que mini-hábitos você precisa estabelecer?

DICA 3: Jogue a ambição pela janela A coisa mais importante que podemos fazer ao criar um novo hábito é nos livrar de nossa ambição. *Livre-se da sua ambição de fazer tudo de maneira impressionante.* Se você é como eu, essa vai ser a parte mais difícil. Quando decido fazer algo, costumo exagerar. Por exemplo, todas as vezes que comecei um novo plano de exercícios, fui ambiciosa demais, planejando treinos para uma meia maratona em vez de pensar em uma corrida de 5 quilômetros, agendando três encontros por semana com um treinador quando, na realidade, só tinha tempo para um encontro por mês.

Se quisermos que nossos hábitos durem, precisamos começar devagar. O ser humano tem dificuldade de fazer muitas mudanças comportamentais de uma só vez. Criar um novo hábito ou rotina pode exigir bastante energia e concentração, e temos uma quantidade limitada de autocontrole com a qual trabalhar. O segredo é: melhor ser bem-sucedido em uma coisa pequena por vez do que falhar em coisas maiores ou em muitas ao mesmo tempo.

Quase todos nós conseguimos ter um ou dois dias excelentes, ou até mesmo algumas semanas inteiras, em que comemos perfeitamente, fazemos a rotina completa de exercícios ou meditamos com diligência duas vezes ao dia. No entanto, a menos que haja um catalisador muito impactante para nossa mudança, como um diagnóstico assustador ou alguma outra crise que nos motive continuamente, é provável que voltemos à estaca zero.

O caminho para a criação de novas metas deve ser construído lentamente. Quando comecei a meditar, minha meta era me sentar na almofada e meditar por apenas 30 segundos todas as manhãs. Talvez sua meta seja dar 30 passos na esteira ou limpar cinco coisas que estão na mesa.

Eis quão pouco ambicioso quero que se mostre: certifique-se de que sua primeira “rotina” não seja uma rotina, mas um mero comportamento ou pensamento que exija de você menos de 30 segundos. Faça isso sabendo que está começando a esculpir um caminho neural em seu cérebro que, com o tempo, irá se tornar um hábito inabalável. Mas os primeiros passos podem ser difíceis, então você precisa fazer algo *muito fácil* – algo que exija tão pouco empenho que o cérebro não crie nenhuma resistência e, ao mesmo tempo, lhe dê a sensação de sucesso ao ser concluído. O objetivo é criar um hábito que não dependa de esforço ou força de vontade, apenas *iniciar o caminho neural* – e nada mais.

#### DICA 4: Busque “mini-hábitos estratégicos”

Alguns mini-hábitos são parte do nosso plano maior e agem como “hábitos-chave” – que têm o poder de mudar ou deslocar nossas rotinas e criar uma reação em cadeia. Por exemplo, um mini-hábito estratégico para garantir que eu faça exercícios matinais é só desligar computador, TV e iPhone às 21h15 da noite anterior. Este hábito-chave fez desaparecer uma série de maus hábitos que eu tinha adquirido, tanto à noite como pela manhã, abrindo espaço para eu meditar, ler e passar mais tempo com meus filhos.

Tudo isso contribuiu para os sentimentos de tranquilidade e felicidade em minha vida. Desde que adotei esse comportamento, também passei a ir para a cama mais cedo. Essas coisas são muito

recompensadoras e, portanto, motivadoras para mim. Dormir mais cedo tornou menos complicado sair da cama no dia seguinte, o que me possibilitou criar uma rotina matinal mais relaxante. Viu como um hábito pequeno pode criar grandes mudanças?

E não precisei me esforçar muito para fazer isso. Meu computador está programado para desligar sozinho às 21h15. O celular entra no modo silencioso automaticamente. Os colegas de trabalho, amigos e parentes sabem que não leio nem respondo aos e-mails à noite, e são incentivados a me repreender quando me veem quebrando minhas próprias regras. Bem, às vezes leio e-mails ou mando mensagens depois desse horário. Mas programei minha rotina de forma que sigo esta regra com mais frequência do que a quebro.

#### DICA 5: Jogue no ataque

É de extrema importância, quando estamos estabelecendo um novo hábito, pensar em todos os detalhes, mesmo nos que parecem pequenos. Precisamos decidir quais são os fatores decisivos para nosso sucesso, e como, especificamente, podemos nos programar para superar qualquer obstáculo.

Reserve um minuto para pensar de que ferramentas você precisa para embarcar em seu novo hábito. Que possíveis obstáculos enfrentará? As pessoas que planejam como vão reagir às dificuldades em geral são capazes de cumprir suas metas com mais sucesso.

Num estudo sobre a recuperação após uma cirurgia de quadril, os pacientes foram instruídos a pensar em se levantar e caminhar, e em seguida fazer um planejamento que incluísse a dor que sentiriam. Então, se a meta fosse caminhar até a caixa de correio todos os dias, eles deviam pensar: *Vou andar metade do caminho, aí vai doer para caramba e eu vou querer continuar*. E essa é a chave. Os pacientes escreviam o que fariam quando chegassem à metade do caminho e a dor ficasse forte demais. Estes se recuperaram mais rápido do que aqueles que não fizeram um plano específico para lidar com a dor.

A análise de 85 estudos demonstrou que, quando as pessoas fazem planos específicos para o que gostariam de realizar ou mudar, antecipando possíveis obstáculos, elas têm

melhor desempenho do que 74% daquelas que não fazem um plano. Em outras palavras, planejar aumenta *radicalmente* suas chances de sucesso.

Quais obstáculos você pode antecipar? Como planejar a reação? Não se esqueça de incluir os indivíduos em sua vida que (muitas vezes sem querer) criam empecilhos. Meu marido, por exemplo, não gostou da minha rotina matinal de exercícios no momento em que percebeu que eu me deitaria mais cedo, e só fui bem-sucedida quando planejei como responder às suas tentativas de me convencer a ficar acordada com ele. Expliquei, resoluto, que ele estava dificultando meu sucesso e que eu precisava de seu apoio. Deixei que expressasse todas as suas “ideias melhores”. E, quando ele parou de tentar me convencer de que a rotina *dele* funcionaria para mim, executar *minha* rotina ficou mais fácil.

DICA 6: Identifique seu gatilho Selecione de maneira consciente um gatilho para o seu hábito – algo que seja igual *todas as vezes que você quiser executar sua rotina*.

Escolha um gatilho que ocorra apenas quando você quer fazer o hábito. Por exemplo, “fazer ioga duas vezes por semana” não é um hábito. É uma tarefa a ser riscada de sua lista de tarefas, pois não há nenhum gatilho claro e, portanto, nenhuma automatização. Mas, se você só trabalha três dias por semana, pode usar isso como gatilho: “Fazer ioga por 30 minutos nos dias da semana em que não trabalho, após deixar as crianças na escola.”

Se você estiver transformando um mau hábito em um bom hábito, terá que trabalhar com o gatilho existente. Talvez você tenha o costume de tomar muito café e queira se livrar do consumo alto de açúcar que isso lhe traz. Este hábito pode ter diversos gatilhos: hora do dia, nível baixo de glicose, tédio no trabalho, necessidade de um intervalo ou de interação social. Você terá que trabalhar com todos os gatilhos relevantes. Isso não significa fazer uma lista dos seus gatilhos existentes. Será necessário estar *ciente* deles antes. Então, se não souber com certeza quais são os gatilhos de um hábito que você quer mudar, passe vários dias apenas prestando atenção e anotando tudo que acontece – pensamentos, sentimentos, padrões no seu ambiente, comportamentos que ocorrem *antes* do hábito.

DICA 7: Determine recompensas intrínsecas Todos nós procuramos a felicidade. Mas, na verdade, o que realmente costumamos buscar é a *recompensa*. Qualquer coisa que possamos desejar conta: um suéter de casimira, um doce, a atenção de um mentor, uma sensação de conquista, um sentimento positivo. Quando nosso cérebro identifica uma potencial recompensa, libera dopamina, um mensageiro químico que produz bem-estar. O efeito da dopamina nos motiva na direção da recompensa, criando vontade, desejo ou ânsia pelo que temos à nossa frente.

Felizmente, podemos fazer com que a dopamina trabalhe *para nós* quando construímos nossos hábitos. Para estabelecer um bom hábito, você precisa de uma recompensa muito boa. Recompensas precisam ser imediatas ou, melhor ainda, incorporadas à rotina sempre que possível. E foi isso que me fez mudar da meditação vipassana, silenciosa e longa, para a meditação gravada por Deepak Chopra, curta, inspiradora e fácil. A prática da primeira me fazia muito bem, mas eu não conseguia meditar regularmente.

Também sou uma grande fã da recompensa "Viva eu!". Mesmo algo tão simples como uma breve dança mental da vitória pode servir de gatilho para uma pequena dose de dopamina, o suficiente para dizer ao cérebro que seria bom repetir a atividade. Então, quando ouço o despertador e sento na cama, eu me dou os parabéns. Faço isso para todos os mini-hábitos incorporados à rotina geral: desligar os dispositivos eletrônicos à noite, preparar o despertador antes de dormir, apagar as luzes antes das 22h, vestir a roupa de ginástica assim que saio da cama. Se você pudesse ouvir meus pensamentos, acharia que sou doida, com tantos "Viva eu!", "Consegui de novo!" no decorrer do dia. Mas funciona!

DICA 8: Mensure o seu progresso Outro aspecto importante na construção de um novo hábito é a medição. Aquilo que medimos, melhoramos. Por exemplo, sabemos que, quando as pessoas se pesam todos os dias, elas perdem mais peso do que se usassem a balança só uma vez por semana. Isso acontece porque a medição promove *consciência* do comportamento. Se você registrar tudo o que come num diário, vai ter muito mais consciência alimentar do que se não observar nem registrar o que ingeriu. Muito do que

fazemos é inconsciente. As medições servem para nos tornar conscientes dos maus hábitos e para treinar nosso cérebro a executar, inconscientemente, bons hábitos.

Hoje em dia, medir nosso progresso é tão fácil que às vezes passamos mais tempo mensurando do que estabelecendo hábitos. Gosto de usar o aplicativo Way of Life para registrar novos hábitos e mini-hábitos, e registro minhas corridas usando um aplicativo chamado MapMyRun. Meus filhos têm os hábitos monitorados por mim e pelo pai a partir do que eles escrevem on-line (eles estão trabalhando nos pequenos hábitos, como manter as meias fedorentas no cesto de roupa suja).

DICA 9: Lute contra a autossabotagem Atenção: não permita que o progresso que está obtendo leve você ao que os pesquisadores chamam de "efeito de licenciamento". O efeito de licenciamento ocorre quando nos comportamos bem e aí "anulamos" as boas ações fazendo algo errado. Quando agimos de acordo com nossos valores e metas, por vezes sofremos, ironicamente, um risco de retrocesso. É como se o elefante dissesse: "Eu fui bem! Agora me deixe deitar aqui, ou pelo menos fazer um lanche!"

De modo consciente ou não, em geral sentimos que realizar atividades saudáveis ou virtuosas nos dá o direito de nos engajar em atividades pouco apropriadas. Fumantes, por exemplo, fumam mais quando acabaram de tomar um comprimido de vitamina C. Da mesma forma, os filantropos costumam doar menos dinheiro depois de serem lembrados de seus gestos humanitários. Um estudo revelou que, após comprar produtos ecológicos, certas pessoas se tornam mais propensas a mentir e roubar!

Evite o efeito de licenciamento refletindo sobre seus valores e metas, em vez de focar na conquista. Por que você foi de bicicleta em vez de usar o carro? Que missão maior você está tentando cumprir? Como você e outras pessoas vão se beneficiar do hábito no qual você está trabalhando? Perguntas como estas podem ajudar a evitar a autossabotagem.

DICA 10: Treine o seu músculo de força de vontade O condutor – nossa força de vontade ou autocontrole – é como um músculo, e sente fadiga. Quanto mais usamos o autocontrole no decorrer de

um dia, mais cansado ele fica; e o condutor basicamente adormece curvado sobre o grande animal. E então o elefante pode fazer o que quiser.

Essa não é uma boa notícia nesse mundo incrivelmente complexo, pois os ambientes em que vivemos estão sempre esgotando nossa força de vontade – e levando nossos condutores a cair no sono enquanto ainda precisamos deles. Usar a força de vontade em um domínio a esgota para todos os outros domínios. Então, ter uma tigela de doces (ou qualquer coisa que você esteja tentando não comer) à vista pode ser um destruidor de sua força. Tentar impressionar alguém – numa entrevista de emprego ou num encontro romântico – vai drenar sua força de vontade. Procurar fazer parte de um grupo social ou cultura corporativa que não reflita seus valores exige força de vontade, portanto também a debilita. O mesmo é verdade se você precisar conter a irritação diante de alguém que não sabe trabalhar em equipe ou se precisar controlar o desejo de competir com outras pessoas no trabalho.

Mas também tenho boas notícias. O nosso condutor é como um músculo: ele fica mais forte conforme utilizado. O aspecto mais estranho da pesquisa sobre força de vontade consiste no seguinte fenômeno: quando começamos a trabalhar, conscientemente, em algo que exige autocontrole, também começamos a melhorar nossa vida em outras áreas. Por exemplo, quando pesquisadores pediram para que alguns estudantes universitários prestassem atenção em determinada área de suas vidas – tentar manter uma boa postura ao longo do dia ou observar seus gastos por algumas semanas –, eles começaram a fazer outras coisas positivas, como ver menos televisão, se exercitar mais e manter melhores hábitos alimentares.

O importante é *focar somente em uma coisa pequena*. Mas saiba que outros benefícios hão de vir. Mesmo que você esteja trabalhando em apenas um mini-hábito, já está desenvolvendo a força de vontade necessária para fazer mais.

DICA 11: Decida tudo que puder com antecedência Quando nossa reserva de força de vontade está esgotada, costumamos fazer o que é familiar e fácil, em vez de praticar novos comportamentos. Podemos evitar esta armadilha cerebral de três formas. Primeiro,

decida tudo que puder com antecedência (para onde você vai, como chegará, o que levará consigo). Então, em vez de deixar para decidir entre dirigir ou caminhar até o trabalho no momento de sair de casa, comprometa-se *na véspera* com a decisão de caminhar.

Em segundo lugar, e esta é a parte fundamental, estruture o ambiente para que fortaleça sua decisão. Coloque os sapatos de trabalho no fundo da mochila e os de caminhada ao lado da porta. Sabendo que se sentirá tentado a dirigir, coloque as chaves do carro num lugar inconveniente, fora do seu alcance, durante a manhã.

Finalmente, faça um plano específico que estabeleça o que você fará quando surgirem os desafios, pois eles vão surgir. Se você acordar e estiver chovendo, decida com antecedência que vai vestir uma capa ou levar aquele imenso guarda-chuva de golfe que seu pai deixou no armário. Se acordar tarde, decida com antecedência que vai ao trabalho de bicicleta, em vez de pegar o carro.

DICA 12: Sinta-se confortável Para potencializar a execução das nossas boas intenções, precisamos nos sentir seguros e protegidos.

Quando estamos estressados, nosso cérebro tenta nos resgatar ativando o sistema dopaminérgico, o que torna as tentações ainda *mais* tentadoras. Seu cérebro tenta empurrar você na direção de um item de conforto – comer batata frita em vez de salada ou ir para o trabalho de táxi em vez de fazer uma viagem pouco confortável de bicicleta.

Em *Os desafios à força de vontade*, Kelly McGonigal ressalta que o estresse nos aponta a direção errada, para longe da sabedoria lúcida, no sentido dos nossos instintos menos prestativos. Quando estamos relaxados, escolhemos a maçã cultivada organicamente, dormimos mais cedo, usamos a escada em vez do elevador. E quando estressados? Pedimos hambúrguer e batatas fritas.

Meu amigo Dan Mulhern fica ansioso antes de uma apresentação e se esquece de coisas essenciais (o cabo de energia do computador, o controle remoto, as cópias de algo que imprimira no último minuto, os cartões de visita). Ele só leva aquilo que tinha guardado na mala na véspera. *No entanto*, Dan nunca se esquece de levar uma Coca Diet. Isso resume bem o elefante.

Às vezes, a melhor coisa que podemos fazer ao construir um novo hábito é cuidar preventivamente do nosso conforto de maneiras saudáveis, antes que o elefante possa lidar com a questão. O que faz com que você se sinta seguro e protegido, mas sem sabotar suas metas? Talvez você precise de um abraço ou assistir a um vídeo engraçado (como vimos no Capítulo 2, emoções positivas podem atuar como freios poderosos para nossa resposta de estresse).

### DICA 13: Tire uma soneca

Podemos fortalecer nossa força de vontade com auxílio do sono por duas razões simples. Primeiro, até mesmo uma pequena privação de sono faz com que o sistema de alarme do nosso cérebro reaja desproporcionalmente ao estresse. Mais estresse equivale a tentações mais sedutoras e menos força de vontade. Em segundo lugar, a privação de sono impacta a forma como o corpo e o cérebro usam a glicose (nosso combustível primário), o que, por sua vez, abala o sistema pelo qual as células absorvem a glicose que usarão como energia. Todos sabemos, por experiência, que autocontrole demanda muita energia e que baixa energia equivale a baixa força de vontade. Sete a nove horas de sono por noite podem nos ajudar a obter o autocontrole necessário para criarmos um novo hábito.

#### Não tem tempo para dormir?

Você não tem tempo para dormir. É uma pessoa ocupada e importante demais. Ou então pensa que é a exceção que confirma a regra – que está entre os 2,5% da população que precisam de menos do que as sete horas diárias de sono prescritas por médicos e especialistas. Talvez você *desejasse* poder dormir mais, mas simplesmente não consiga achar uma forma de transformar isso em prioridade.

Quais são suas outras prioridades? Saúde? Felicidade? Produtividade e sucesso no trabalho? Criar filhos saudáveis e felizes? A verdade é esta: você não vai ter sucesso em nenhum desses campos a menos que obtenha o sono que seu corpo, cérebro e espírito demandam. Várias pesquisas confirmam esta afirmação.

Torne sete horas de sono por noite o primeiro hábito a ser estabelecido. Tente aumentar o tempo de sono de quatro a cinco minutos por noite, até que tenha ajustado seu cronograma o suficiente para obter oito horas de repouso. Por exemplo, você pode começar a se deitar às 23h56 de hoje e acrescentar alguns minutos todos

os dias por duas semanas, até ganhar uma hora de sono (junto com toda a produtividade, criatividade e felicidade decorrente). Mantenha o ajuste até que seu horário de dormir possibilite oito horas de sono.

Minha amiga Jennifer Granholm, que foi governadora de Michigan durante a crise econômica, não gosta muito de dormir e insiste que não precisa de mais que seis horas de sono por noite (como aqueles 2,5% da população). Muitas pessoas me dizem que, assim como Jennifer, se dão bem com menos do que sete horas de sono. Existe um jeito de descobrir se você é como elas. Permita-se ter sete a nove horas de sono por uma semana ou duas – talvez durante as férias. O humor melhora? A produtividade aumenta? O autocontrole se torna formidável? Tire suas próprias conclusões.

DICA 14: Reserve um momento para o chá Na universidade, eu costumava frequentar o departamento de Inglês, onde todo dia, às 15h, chá e biscoitos apareciam como que por mágica na biblioteca.

Descobri que aquele mimo diário me ajudava a estudar. Autocontrole exige muito esforço cerebral – gasta muita energia. A energia é alimentada por glicose, compondo o tal do “nível de glicose” que costumamos mencionar. Exercer força de vontade, portanto, pode consumir muito do nosso nível de glicose (pesquisadores descobriram isso ao medir o nível de glicose no sangue de voluntários antes e depois de eles realizarem tarefas que exigiam força de vontade). Todos sabemos que pode ser difícil focar em algo ou resistir à tentação se estamos com fome (por isso não devemos ir ao mercado de estômago vazio).

Uma série de estudos famosos determinou que beber uma limonada, ou qualquer coisa que aumente o nível de glicose, acarreta um desempenho muito melhor em testes de autocontrole. É como se o cérebro tivesse um orçamento para o nível de glicose: se ele estiver caindo, o cérebro entra em modo de economia e não ativa áreas necessárias para o autocontrole. Mas, se o nível estiver subindo, o cérebro pensa: “Terei combustível suficiente para concluir esta tarefa difícil, então vou alimentar o centro de força de vontade.” Que Deus nos ajude se estivermos tentando resistir à tentação por doces – que o nosso cérebro vê, ao mesmo tempo,

como uma recompensa que estimula a dopamina e aumenta o nível de glicose – quando estamos com fome.

Um efeito similar se dá sobre nossa atenção e nosso autocontrole ao ficarmos levemente desidratados. Participantes de uma pesquisa que estavam apenas 2% desidratados – não o suficiente para sentirem sede – começaram a ter dificuldades para se concentrar. Tomar água corrigiu este breve transtorno de déficit de atenção. Os pesquisadores não sabem dizer com certeza por que, mas teorizam que esta seja a forma do cérebro chamar a nossa atenção para as necessidades básicas de sobrevivência, deixando em segundo plano grandes pensamentos ou ambições.

#### DICA 15: Nunca diga nunca

Se a tentação está bem na sua frente, é difícil recusar. Mas, quando dizemos “não” a nós mesmos, é comum aumentarmos a urgência da tentação e transformá-la num fruto proibido. Em vez de tentar se convencer de que não pode comer um biscoito ou assistir à televisão, diga a si mesmo que comerá o biscoito daqui a poucas horas, se ainda estiver interessado, ou que gravará o programa e o assistirá após sua caminhada. E então busque alguma maneira de se distrair!

#### DICA 16: Reúna o seu “gabinete”

Como disse John Donne, nenhum homem (ou mulher) é uma ilha; e, quando estamos estabelecendo novos hábitos, é melhor não fazê-lo sozinho. Tenha seus conselheiros, prontos a oferecerem dicas e inspiração. Cerque-se de pessoas que compreendam o que você está fazendo e o apoiem. Isso é fundamental para o sucesso.

A primeira razão, e mais óbvia, para precisarmos de uma equipe de apoio é que ela pode nos forçar a prestar contas sobre nossas ações, agindo um pouco como uma fonte de força de vontade externa para as horas que nosso autocontrole vacila. A maioria de nós se importa com a opinião dos outros, e, quando tornamos nossas intenções públicas – ou mesmo ao expô-las apenas para os mais íntimos –, elas ganham mais poder. Além disso, outras pessoas podem nos manter na linha quando estamos tão exauridos que não nos importamos mais com o que pensam os demais. Por exemplo, eu estava tentando largar a dieta, e meu

marido foi de grande ajuda ao trazer saladas leves para meu almoço mesmo que eu lhe pedisse alimentos calóricos. Da mesma forma, sempre que preciso de ajuda para voltar às minhas rotinas matinais depois de tirar férias, minha boa amiga Kendra Perry me faz prestar contas por meio de mensagens de texto diárias.

A segunda, é que existe uma enormidade de evidências indicando que somos animais com instinto de rebanho, que costumamos fazer aquilo que nossos pares fazem (por favor, não pense que você é uma exceção. Não duvido que, em muitos sentidos, você seja inovador, mas o mais provável é que, em vários outros aspectos, você se pareça e se comporte como os demais). Pesquisas demonstram que nosso comportamento não é influenciado apenas pelos amigos, mas também pelos amigos dos amigos. Aqui vemos o elefante em ação. Ele tem mais propensão a seguir o *rebanho* do que o condutor sentado em suas costas, em especial se o condutor quiser fazer uma trajetória nova. Uma vez que o comportamento dos outros é contagioso, é bom que passemos mais tempo com aqueles que já têm os hábitos que estamos tentando estabelecer. Isso significa passar mais tempo ao lado de pessoas que você admira (algo que, de todo modo, é divertido).

Os especialistas em psicologia comportamental Chip e Dan Heath desenvolveram ainda mais a metáfora do elefante e do condutor ao escrever sobre como podemos “moldar o caminho” para o elefante. Escolher o rebanho que queremos seguir, assim como decidir qual rebanho *não* queremos que nosso elefante interior siga, é uma ótima maneira de fazer isso. Se você está tentando ter uma alimentação mais saudável, não namore um entusiasta de junk food. Se está procurando consumir menos álcool, cerque-se de amigos mais propensos a convidá-lo para uma caminhada e não para um drinque, de forma a não se sentir isolado por causa do seu novo hábito.

DICA 17: Expanda (muito) devagar esses hábitos Quando você sentir que se encaminha automaticamente na direção de um novo hábito – vai sem pensar se exercitar na esteira ou pede uma salada de acompanhamento no almoço –, dê outro passo pequeno. Ande

30 passos a mais, ou pense em trocar o cappuccino duplo que você toma após o almoço por um cafezinho, menos calórico. E, quando isso já parecer muito fácil, acrescente mais alguma coisa pequena à rotina.

Lembre-se de que, se você resistir à tentação de fazer mais, conseguirá aumentar as chances de ser bem-sucedido a longo prazo. E embora possa ser um pouco frustrante pensar que, após 10 semanas de exercícios diários, aumentando um minuto por semana, você está se exercitando menos do que seria necessário para perder aqueles cinco quilos que tanto precisava, concentre-se em tudo que conquistou. Primeiro, você adquiriu o hábito de se exercitar! Isso é tudo o que seu médico sempre quis. Segundo, você faz mais ginástica diariamente do que fazia onze semanas atrás. O suficiente para lhe dar energia, ajudá-lo a dormir melhor e produzir um pouco de hormônio de crescimento – coisas que fazem você se sentir mais jovem, inteligente e vivaz. Tudo isso vai levá-lo a encontrar seu ponto de equilíbrio, tornando sua vida mais fácil. E, terceiro, você terá mostrado para si mesmo que *consegue* criar um hábito e mantê-lo.

Um pouco é melhor do que nada!

Tomara que você esteja expandindo bem seus hábitos e cumprindo sua rotina. Mas procure fixar também uma rotina que não seja ideal, que seja “melhor do que nada” – aquela para a qual você pode voltar quando necessário. Por exemplo, se estou viajando e o tempo é exíguo, ou se não estou me sentindo muito bem ao acordar, faço um circuito de apenas três exercícios ainda na cama. E, como toma pouco do meu tempo e é simples, minha mente não resiste em fazê-lo. Assim mantenho meu hábito de me exercitar todas as manhãs.

Se por acaso adoecer, visualizo *mentalmente* toda a rotina matinal. Pode parecer loucura, mas isso preserva e aprofunda os caminhos neurais em meu cérebro que conduzem ao hábito.

**DICA 18: Espere fracassos (pequenos e grandes) A menos que você seja algum tipo de super-herói, não vai conseguir incorporar seu primeiro hábito perfeitamente logo de cara. Vai tropeçar e cair algumas vezes. Pesquisas indicam que até 88% das pessoas fracassaram ao tentar manter uma nova resolução. Com base na minha experiência como ser humano e coach, 100% dos indivíduos**

começando um novo hábito têm lapsos. Vacilar é parte normal do processo, mas é importante fazermos a distinção entre um *lapso* e uma *recaída*.

Se você se imaginar escalando uma montanha, um lapso é um escorregão, ou uma pequena queda. Pode machucar ou fazer você querer *parar* de subir. Um lapso se torna uma recaída quando *paramos de subir*. Um lapso pode ser um dia ruim; uma recaída é uma semana tão ruim que você desiste completamente. É fundamental conseguir distinguir entre ambos e ter a reação apropriada. O importante não é *se* você tem um lapso, ou uma recaída, mas *como* você reage. As próximas dicas vão orientá-lo a respeito dos inevitáveis lapsos e recaídas.

#### DICA 19: Cuidado com o efeito “que se dane”

Vamos supor que você tenha jurado reduzir as calorias, mas certo dia acaba comendo um pedaço de torta. Agora você corre risco de cair no que os pesquisadores chamam, formalmente, de Efeito de Violação da Abstinência (EVA) e, de maneira informal, de “efeito que se dane”. Se você já estragou a dieta hoje, por que não fazer tudo errado até o fim? Que se dane – recomeça amanhã, certo? Errado. Quanto mais dano você causar durante o período de abuso, maior a probabilidade de cometer outro erro no dia seguinte, e isso reduzirá a confiança na sua habilidade de mudar. Assim que perceber um erro, tente fazer o seguinte para evitar “efeito que se dane”:

- Não faça drama por causa do erro nem ceda à autocrítica. Perdoe-se. Lembre-se de que os lapsos são parte natural do processo e que sentir culpa não aumenta suas chances de sucesso no futuro.
- Dedique-se novamente à sua resolução (agora, neste instante, não amanhã). Por que você quer fazer essas mudanças? Como irá se beneficiar? Respire fundo e contemple suas metas com calma.
- Faça um plano para a próxima vez que for encarar um desafio similar. O que fará de diferente? O que aprendeu com seu erro?

Qual tentação pode ser removida? Existe algum mini-hábito determinante que você precise ajustar? Você estava estressado, cansado ou com fome – se for este o caso, como pode evitar que isso se repita?

- Entre em contato com seus conselheiros imediatamente. Peça para que eles o ajudem a entrar na linha.

**DICA 20: Reagrupe, revise e refaça** Para fazer melhor amanhã, você terá que saber o que causou o seu tropeço. Então, que obstáculo você deixou de antecipar para se preparar de acordo? De que ajustes sua rotina necessita? O seu gatilho é consistente? Sua recompensa precisa ser mais forte? Você assumiu uma meta grandiosa demais, cedo demais? Descubra, e planeje ações específicas caso uma situação similar volte a ocorrer.

Quando comecei a tentar incluir exercícios na minha rotina matinal, senti que falhava mais do que acertava. Todo dia trazia um novo ajuste à rotina. Revi e replanejei meus horários de dormir para conseguir acordar mais cedo e me exercitar; para auxiliar na logística, providenciei uma braçadeira para colocar o iPhone durante a corrida ou a prática de flexões. Por vários dias seguidos não antecipei, por exemplo, pequenos obstáculos que se revelaram desafiadores, como não ter roupas de ginástica adequadas ou sentir muita fome no meio do exercício. Mas, após me deparar com cada empecilho uma vez, elaborava um plano contendo o que faria na próxima ocasião. Em cerca de seis semanas me ajustei à rotina. Hoje o hábito de me exercitar é automático. O caminho neural foi formado no meu cérebro, e estou prestes a completar dois anos da rotina com exercícios (e ela continua evoluindo por meio de adaptações simples às minhas necessidades de treino, conforme meu trabalho, viagens e compromissos familiares).

Estabelecer um hábito grandioso como esse não só compensou em termos de mais energia e força, melhor sono e mais paciência com meus filhos, mas também se tornou uma evidência fundamental do poder dos hábitos – mesmo com todos os ajustes que tive que fazer no começo.

DICA 21: Veja os lapsos como uma oportunidade de recomeçar, com ainda mais eficácia. Eu arriscaria dizer que todos nós começamos o processo de formar um novo hábito partindo de um contexto em que já falhamos diversas vezes. Então, o que fazer se já tentamos isso antes, ou se após cerca de vinte dias formando o hábito perfeito, saímos de férias – ou qualquer coisa que quebre a rotina – e na volta sentimos como se tudo estivesse perdido?

*Não está tudo perdido.* Sempre que estabelecemos um hábito, mesmo no período inicial, começamos a treinar o elefante, a demarcar uma trilha que podemos tornar a percorrer depois. Então, cada vez que você der início ao ciclo de um hábito, pense em uma espiral ascendente que voltou a um nível mais alto que o de origem. Talvez tenha a sensação de ter voltado à estaca zero, mas em termos neurológicos não é isso que acontece. Principalmente se você incorporou o hábito por um tempo. Então, se tiver um lapso, recomece com o primeiro passo, mantendo em mente que agora você está armado com muito mais conhecimento acerca do que funcionou e do que não funcionou.

Portanto, em vez de ver um lapso ou uma recaída como uma indicação de que você não é bom o bastante para estabelecer um hábito, encare-os como pistas que vão ajudá-lo a *criar, com mais eficácia, um novo hábito*, que praticará para o resto da vida.

#### COMECE COM O HÁBITO MAIS FELIZ

Está pronto para criar o seu novo hábito? Sei que você deve ter grandes planos que envolvam fazer algo muito difícil ou pouco divertido. Mas, nesse caso, o melhor a fazer é começar com o hábito mais simples possível.

Existe algo que você gostaria muito de fazer todos os dias? Que hábito teria a maior recompensa intrínseca? Talvez você adore sair para caminhar durante a tarde. Então transforme uma caminhada diária ao pôr do sol no primeiro hábito que estabelecerá. Ou talvez você tenha lido algo no Capítulo 2 que realmente lhe traria alegria, algo que gostaria de transformar em um hábito, como manter um diário de gratidão. Comece por aí.

## **PARTE III**

### **Livre-se das amarras**

Todos nós vivemos sobrecarregados – mental, emocional e fisicamente. Consegue imaginar como seria bom se livrar dos intermináveis bipes do seu smartphone? Da gaveta bagunçada onde você nunca consegue encontrar nada? Das tarefas mais temidas em sua lista de afazeres? Das coisas que sente que deveria fazer, mas não parecem muito divertidas? Do pensamento incômodo de que você não realizou algo bem o suficiente? A ajuda começa logo adiante.

## CAPÍTULO 5

# Aliviando “a sobrecarga”

“Antes de questionar sua vida inteira e as decisões que tomou, verifique: hormônios, privação de sono, bagunça da casa, nível de teimosia das crianças, colegas de trabalho intoleráveis. Se nenhum destes agentes for responsável por sua infelicidade, talvez você tenha, de fato, problemas maiores.”

– Kristin van Ogtrop Podemos aumentar nossa felicidade e resistência ao estresse quando nos livrarmos de emoções *negativas* desnecessárias. Digo *desnecessárias* porque nem todas as emoções negativas são intrinsecamente ruins. É necessário sentirmos dor pelas nossas perdas, medo quando estamos em perigo ou fúria se somos injustiçados. Mas, às vezes, nossos sentimentos negativos *não* agem como a quilha do barco. Eles não nos ajudam a navegar e a manter o equilíbrio; parecem a âncora, arrastando-nos para baixo. Três circunstâncias negativas, especificamente, são grandes âncoras para muitas pessoas: estafa, temor e ruminação.

### LIDANDO COM A “SOBRECARGA”

Para mim, as emoções negativas que mais agem como âncoras são os sentimentos de exaustão e de sobrecarga: a sensação de que é impossível dar conta de tudo. No livro *Overwhelmed* (Sobrecarregado), Brigid Schulte relata inúmeras pesquisas científicas que comprovam que as pessoas com mais escolaridade nos Estados Unidos – e no mundo industrializado de forma geral – sentem-se presas na cilada da estafa e da exaustão, no trabalho e em casa. Dois em cada três trabalhadores sentem, com frequência, que não têm tempo suficiente para terminar o trabalho, e 94% já se sentiram exaustos “a ponto da incapacitação”.

A sensação de estafa nos impede de trabalhar e viver em nosso ponto de equilíbrio. Na verdade, esta condição afeta mais a nossa cognição do que se estivéssemos drogados ou privados de uma noite inteira de sono. E também nos torna irritáveis, irracionais, ansiosos e impulsivos. Os neurocientistas chamam o estado de estafa de “sobrecarga cognitiva”. Ela abala nossa capacidade de pensar criativamente, planejar, organizar, inovar, resolver problemas, tomar decisões, resistir a tentações, aprender coisas novas, falar com fluência, lembrar-se de informações sociais relevantes (como o nome da filha do chefe) e controlar nossas

emoções. Em outras palavras, a estafa prejudica praticamente todas as habilidades necessárias para a vida cotidiana.

Embora experimentemos a estafa individualmente, ela é um *fenômeno social e cultural*. Sociólogos e outros estudiosos têm documentado a ascensão de uma cultura moderna superatarefada – a percepção de que as pessoas ocupadas são importantes e poderosas, enquanto aqueles que separam um pouco de tempo para o lazer são preguiçosos, com empregos de pouco prestígio e vidas desprovidas de significado e relevância. Esta visão é extremamente perniciosa. O tempo que passamos ocupados tornou-se uma indicação do nosso status social. E, como bois seguindo o rebanho, nos conformamos com esta percepção errônea.

Ser muito ocupado *não é* um indicador de inteligência, importância ou sucesso. Levado ao extremo, tende mais a ser um indicador de conformidade, impotência ou medo. Costumamos trabalhar muitas horas porque *tememos* perder o emprego ou porque *receamos* não ter dinheiro suficiente para comprar as últimas novidades tecnológicas. Matriculamos nossos filhos em todas as atividades possíveis porque *tememos* que eles não desenvolvam a técnica, a inteligência e a capacidade atlética necessárias para entrar nas faculdades certas e conseguir os empregos certos.

Na verdade, amenizar a estafa em sua vida pode significar afastar-se do rebanho, e esta pode ser uma experiência aterrorizante. Sempre que percebo que devo me afastar dos demais – para desafiar uma norma cultural –, preciso juntar coragem (leia como fazer isso no Capítulo 9) e admitir abertamente que é bastante assustador agir de maneiras que, aos olhos dos outros, podem parecer ameaçadoras, perigosas ou mesmo estúpidas. Com frequência lidamos com dois tipos de medo: um é consciente, como o temor de que nossos filhos não consigam entrar na faculdade, e o outro é mais subliminar, enraizado em nossa mentalidade de rebanho, no desejo de não ser diferente ou deixado para trás. Quando reconheço que estou lidando com estes medos, de alguma forma sinto-me mais capaz de fazer a coisa certa.

Apresento aqui minhas estratégias para eliminar as coisas na vida que causam estafa.

## ESCOLHA AS SUAS CINCO MAIORES PRIORIDADES E DIGA “NÃO” PARA TODO O RESTO

“Dizer ‘não’ tem mais poder criativo do que ideias, insights e talento combinados. ‘Não’ poupa tempo, que depois usaremos para tecer as nossas criações. (...) Não somos ensinados a dizer ‘não’. Somos ensinados a *não* dizer ‘não’. ‘Não’ é rude. ‘Não’ é contrariar, rejeitar, um pequeno ato de violência verbal. ‘Não’ é para drogas e estranhos oferecendo doces”, escreveu Kevin Ashton em um artigo da revista *Medium* intitulado “Pessoas Criativas Dizem Não”.

Às vezes, é necessário dizer “não”. E, para sermos capazes disso, precisamos ter um filtro eficiente para todas as solicitações que surgem. Convites para comparecer e contribuir, pedidos de ajuda, oportunidades de participar ou realizar – antes de conseguirmos juntar a força necessária para negar, precisamos saber muito bem para o que devemos dizer “não”.

Talvez você esteja se perguntando se vai fazer um mestrado, se deve ou não matricular seu filho no basquete, se continua no clube do livro, cujas reuniões frequenta há mais de uma década. São questionamentos acerca de prioridades em sua vida. Uma vez que não *podemos* fazer tudo, precisamos escolher. Isso significa que, na medida do possível, precisamos dizer “não” para tudo que se distancie dos nossos mais altos valores e prioridades.

O que nós mais valorizamos na vida? Quais são nossas maiores prioridades? Como podemos usar nosso tempo da forma que melhor reflita nossos ideais?

Responder a estas perguntas não costuma ser simples. Michelle Gale, uma coach excepcional e ex-executiva do Twitter, sabe como lidar com a estafa. Michelle me encorajou a fazer como ela: escrever, todo ano, uma intenção simples (ou declaração de missão pessoal) para usar como teste decisivo ou filtro para todos os novos projetos, tarefas e atividades. A intenção dela é “estou comprometida a desenvolver consciência em mim mesma e no mundo por meio da minha prática, da minha comunidade e do meu trabalho”. É uma declaração grandiosa, mas conversamos a respeito

e sei que ela tem uma definição clara daquilo que “desenvolver a minha consciência” realmente significa para ela, de forma que as palavras a orientam bem. Antes de se comprometer com qualquer coisa, Michelle usa este filtro (que memorizou): pergunta a si mesma se a atividade, tarefa ou projeto vai ajudá-la a despertar consciência em si mesma ou em seu mundo. Se não for, Michelle diz “não”, prontamente e sem culpa.

Escrever uma intenção ou missão pessoal como essa não parece fácil. Talvez seja difícil saber qual é o propósito da nossa vida, que princípios orientadores deveríamos usar para administrar nosso tempo (se você tiver dificuldades com este ponto, sugiro que busque um coach pessoal, ou junte-se a um grupo que explore isso em sua igreja ou centro comunitário. Esse tipo de autodescoberta é recompensadora).

Eu não tenho uma declaração de missão pessoal como Michelle. Sou uma pessoa mais prolixa (e menos evoluída). Na verdade, não fui capaz de articular minhas prioridades até o momento em que nada parecia estar funcionando em minha vida. Isto aconteceu vários anos atrás, quando eu ficava doente o tempo todo e me sentia exausta, uma mãe solteira com dificuldades financeiras tentando deslanchar uma nova carreira e uma família ao mesmo tempo. Foi então que me dei conta, já no fundo do poço, de que precisava identificar minhas prioridades e começar a organizar meu tempo de acordo.

Uma vez vi na TV o guru do gerenciamento do tempo Peter Bregman, autor de *18 Minutes* (18 Minutos), aconselhar as pessoas a escolherem as suas cinco maiores prioridades e então passarem 95% do tempo desempenhando *apenas* aquelas atividades, dizendo “não” para quase todo o resto. A ideia me impressionou, pois eu estava convencida de que *não havia como* passar 95% do meu tempo fazendo coisas que fossem minhas maiores prioridades. Eu estava ocupada demais cumprindo horários!

Mas agora faço isso. E, para dar uma ideia de como funcionou para mim, aqui estão minhas cinco maiores prioridades deste ano, em ordem de importância: (1) Manter a saúde e a felicidade. Esta é a maior prioridade. As primeiras coisas que agendo são as que mais

afetam minha felicidade. Reservo tempo para dormir, praticar exercícios, para os amigos e a família, e digo “não” para as atividades – por mais divertidas que sejam – que interferem no sono, nos exercícios e no tempo que passo com amigos íntimos. Quando deixo de fazer exercício ou durmo menos do que deveria, ponho a minha primeira prioridade – ficar saudável e feliz – em risco. E se eu ficar doente ou tão estressada que minha energia seja drenada? Isso também prejudicará as outras prioridades. Então sempre lembro que levo menos tempo praticando exercícios pela manhã do que me recuperando da gripe (isso não significa que nunca vou pegar outro resfriado, mas que é menos provável de acontecer).

(2) Apoiar os outros. Primeiro meus filhos e meu marido; o restante da família em seguida; amigos e comunidade depois. Trata-se de criar seres humanos incríveis, saudáveis e felizes, e de cultivar a ideia de que faço parte de algo maior do que eu mesma. Para honrar esta prioridade, preciso reservar na minha agenda um tempo considerável para estar com a família. Se está *agendado*, posso dizer “não” com mais facilidade para outras coisas que surgirem. Basta falar que tenho outro compromisso.

(3) Escrever este livro. Amo escrever, mas como não é algo tão urgente quanto cuidar de uma criança doente ou examinar uma falha no meu site, esta prioridade pode acabar indo para o fim da minha lista de tarefas. Para impedir que isso aconteça, reservei alguns períodos diários de “retiro” em casa, durante os quais não agendei *mais nada*: nenhuma reunião, ligação, veterinário ou compras.

(4) Trabalhar em ser uma oradora excepcional. Buscar ser profundamente inspiradora, imensamente dinâmica e muito bem paga. Aprendi que consigo fazer cerca de vinte palestras por ano. Se fizer mais do que isso, começo a ficar exausta e minha melhora é interrompida.

(5) Manter meu site, as newsletters e as aulas on-line como um micronegócio lucrativo que dê suporte aos meus livros e palestras. Isso significa que preciso passar algum

tempo fazendo marketing, relações públicas e trabalho administrativo.

Como mencionei antes, quando comecei a pensar nas minhas maiores prioridades, não estava nem perto de passar 95% do meu tempo concentrada nelas. Trabalhava como coach e tinha um emprego de meio período no Greater Good Science Center. Passar 95% do meu tempo nas minhas cinco maiores prioridades deixava só umas cinco horas por semana para outras coisas. Algo seria deixado de lado. E foi a minha saúde. Como muitas mães que trabalham, coloquei meu bem-estar em segundo plano, deixando de praticar exercícios e dormindo pouco. E ficava doente o tempo todo.

Mas, agora, passo cerca de 98% do meu tempo fazendo algo que esteja dentro daqueles cinco objetivos. As únicas coisas na minha lista de tarefas desta semana que não estão na categoria de alta prioridade são: (1) Alugar um carro para a viagem a Ojai, onde terei uma reunião; (2) Comparecer a uma reunião do Greater Good Science Center; (3) Retornar uma ligação sobre um esforço para angariar fundos. (Ao olhar agora para esta lista, percebo que poderia delegar o primeiro item à minha assistente ou à estagiária.) A distribuição de atenção às nossas prioridades não precisa ser inteiramente proporcional. Talvez família seja o que mais valorizamos, embora passemos a maior parte do tempo trabalhando. A chave é o alinhamento com os nossos valores. O trabalho sustenta a vida que você tem com sua família? Ou você espera que a família sustente sua vida profissional?

Para organizar nosso tempo e atividades, precisamos desistir das três grandes "mentiras da escassez" que nossa cultura prega. Como delineado por Lynne Twist em *The Soul of Money* (A alma do dinheiro), as mentiras são:

- "Não há o suficiente."
- "Mais é melhor."
- "As coisas são como são, e eu não tenho o poder de mudar."

Primeiro, precisamos desistir da ideia de que *não há tempo suficiente* para as coisas na vida que mais importam. Esta crença (ou resignação) é um caminho que leva rapidamente à tristeza.

Para alinhar o nosso tempo aos nossos valores, precisamos compreender que *temos tempo suficiente* para obter sucesso no trabalho, para encontrar felicidade e significado nas coisas, para ter relacionamentos enriquecedores e gratificantes com nossos amigos e familiares. Há, de fato, tempo suficiente quando agimos com base em nossas prioridades, com disciplina, e quando aceitamos que um “bom o suficiente” autêntico costuma ser melhor do que um “ótimo em tudo” falso.

Também precisamos abandonar a convicção de que *mais é melhor*. Mais trabalho, mais atividades enriquecedoras para as crianças, mais “tempo de qualidade” com nossos filhos, mais tempo de férias, mais bens, mais amizades e mais funções sociais. Hoje, os pais passam mais tempo com os filhos do que em qualquer outra época; mesmo se compararmos as mães modernas com as que trabalhavam apenas em casa nos anos 1950. E ainda assim sentimos que mais tempo juntos seria melhor. Quando nos damos conta de que mais nem sempre é melhor, podemos reconhecer que já temos *o bastante*.

Igualmente importante é questionar a crença de que “*as coisas são como são*” – por exemplo, que não há tempo para encontrarmos os amigos; que temos que deixar as férias com a família para o ano *que vem* ou o seguinte. Não somos impotentes em relação às forças de mercado e à cultura consumista que nos pressionam para que demos prioridade a trabalho e dinheiro. Mas quando acreditamos que somos, e agimos como se fôssemos, não conseguimos fazer com que nosso tempo reflita nossos valores. Lembre-se de que, na maior parte das vezes, a decisão de como usamos nosso tempo é nossa. *Há* tempo suficiente quando sabemos priorizar.

CHEGA DE SER UMA PESSOA MULTITAREFA A menos que você seja um malabarista profissional, o talento de ser multitarefa, ver e fazer várias coisas ao mesmo tempo, não é razão para se gabar. Quando focamos em apenas uma tarefa por vez, acabamos sendo mais

produtivos a longo prazo e ficamos menos exaustos no final do dia. Ser multitarefa gasta mais tempo e energia do que fazer só uma coisa por vez.

Segundo os especialistas em produtividade Tony Schwartz e Catherine McCarthy, distrações são custosas. Passar momentaneamente de uma atividade para outra – parar para responder a um e-mail ou atender uma ligação, por exemplo – aumenta em até 25% o tempo necessário para terminar a primeira tarefa; um fenômeno conhecido como “tempo de troca”.

Apesar dessas constatações, costumo achar mais difícil fazer uma coisa por vez do que várias ao mesmo tempo. Por exemplo, preciso remover todas as distrações para conseguir fazer uma coisa por vez. Então, escrevo melhor quando estou sentada a uma mesa longe do telefone. Agrupo as tarefas diárias em duas categorias: “Pense no Trabalho” e “Itens de Ação”. Em seguida reservo tempo na minha agenda para ambas. Pense no Trabalho ocorre no escritório, sem nenhuma interrupção, com um cronômetro preparado para me lembrar de fazer um intervalo a cada 60 ou 90 minutos.

Os Itens de Ação exigem menos foco, mas lido com um de cada vez, em sequência – não ao mesmo tempo. Se não estiver respondendo a e-mails, a caixa de entrada fica fechada. Como só atendo ligações agendadas, deixo o iPhone no modo silencioso (e só atendo se for, por exemplo, da escola dos meus filhos). Implementar essas regras aumentou drasticamente minha produtividade e reduziu a sensação de pânico por não ter tempo suficiente para fazer tudo.

Parece neurose, mas não é. Trabalho em casa a maior parte do tempo, e a tentação de fazer inúmeras coisas em vez de escrever costuma ser mais poderosa do que qualquer intenção de me *concentrar*. Então, tive que construir com cuidado uma *estrutura* de trabalho que mantivesse meu foco em vez de me deixar pular de uma tarefa fácil, mas desimportante, para outra.

Superar a estafa dessa forma – me forçando a deixar de ser uma pessoa multitarefa – foi um processo longo. E ainda exigiu foco. Enquanto preparo a segunda xícara de café ou chá, verifico

rapidamente o e-mail e o telefone. A ideia não é responder aos e-mails e mensagens: basta uma espiada para ver se há algo urgente, e assim fico despreocupada enquanto trabalho. Em seguida parto para o meu escritório, levando o café e um copo d'água (também belisco alguma coisa e vou ao banheiro). Limpo a mesa, retirando a xícara de café do dia anterior. Arrumo toda a bagunça visual em pilhas de organização dissimulada. Fecho todos os aplicativos e janelas desnecessários que estejam abertos no computador e escolho uma música (em geral um piano clássico) que não me distraia. Digo para meu cachorro ficar quieto ao meu lado enquanto trabalho. Costumo escrever caminhando, numa mesa ajustada sobre uma esteira ergométrica. Caminhar devagar enquanto escrevo me faz bem.

No início, cheguei a me sentir culpada por criar um tempo para focar em meu trabalho "mais importante". Talvez isso soe ridículo para você – é o *mais importante*, afinal! Mas é verdade: tinha a sensação de que *deveria* responder a mais e-mails dos meus colegas durante o dia e de que *não deveria* estar criando os conflitos de agendamento resultantes do tempo reservado para trabalhar.

E como foi que consegui me livrar da culpa? Troquei de rebanho. Em vez de tentar me adequar às normas de funcionária corporativa ideal (que me faziam sentir pânico sempre que saía um pouco da linha), comecei a me ver como uma artista. Li tudo que pude sobre os hábitos de trabalho de outros escritores e artistas, e conversei com meia dúzia de escritores bem-sucedidos sobre como eles conseguiam cumprir seus prazos. E descobri que eles têm rituais para o momento de escrever similares aos que elaborei para mim. Eles já demarcaram a trilha. Seguir meu *novo* rebanho tornou a situação mais fácil para meu elefante interno. Mesmo que você não seja autônomo, como eu, será bem-vindo ao meu rebanho.

Você está viajando com o rebanho certo?

Talvez você não seja escritor nem artista – e nem trabalhe em casa –, mas também precise mudar de rebanho. Quem no seu escritório parece estar no ponto de equilíbrio? Quem está focado e fazendo um belo trabalho? Como você pode liderar seu rebanho atual nessa nova direção? Saiba que, ao se afastar do rebanho – desafiando as

normas sociais –, muitas pessoas se sentirão ameaçadas. Apresentar a ciência que trata de desempenho e produtividade pode ajudar.

Eu preciso do meu longo ritual pré-trabalho para ser capaz de criar o foco necessário para acertar o passo, para entrar no que Mihaly Csikszentmihalyi chama de fluxo. Ele diz que “uma pessoa em estado de fluxo está completamente focada. A autoconsciência desaparece, mas ela se sente mais forte que o normal. Se todo o seu ser está voltado para o funcionamento completo do corpo e da mente, tudo o que faz vale a pena; viver torna-se sua própria justificativa”.

Quando executo meu ritual pré-trabalho, consigo entrar de forma automática em estado de fluxo. Embora a neurociência relativa a essa matéria ainda esteja em estágio embrionário, acredito que os procedimentos que estabeleço ajudem meu cérebro a produzir o tipo de ondas cerebrais (gama) que me colocam direto no meu ponto de equilíbrio para trabalhar. As ondas gama produzem mais poder cerebral com o mínimo de gasto energético. Algo parecido também ocorre durante o meu ritual antes de dormir, que me ajuda a entrar, com facilidade, num sono profundo (quando o cérebro produz ondas delta).

Quando ser multitarefa funciona Embora eu pregue os males da multitarefa no trabalho, costumo ser flagrada fazendo duas coisas ao mesmo tempo. Ando na esteira enquanto trabalho, escuto audiolivros dirigindo e retorno ligações de trabalho enquanto passeio com o cachorro. Preparo distraidamente a comida (lavo e corto legumes) ajudando as crianças com a lição de casa. Converso com amigos pelo telefone enquanto lavo pratos ou arrumo a casa. Às vezes perco a precisão; mas erros em atividades como estas que descrevi não são de muita importância. Note que tais atividades combinam um exercício intelectual com algum tipo de esforço físico que não requer atenção. Na minha experiência, só nos encencamos quando tentamos fazer, ao mesmo tempo, coisas que exijam "atenção intelectual".

### ELIMINE OS "ESTÍMULOS SUCATA"

Livrar-se de alguns dos "estímulos sucata" com os quais você se depara ao longo do dia é outra forma de eliminar a sensação de estafa de sua vida. Somos bombardeados, dia e noite, por montes de porcaria: comerciais na TV nos quais não estamos interessados, mas a que assistimos assim mesmo; uma caixa postal cheia de propagandas e outras formas de marketing; e vários e-mails, posts de Facebook, tuítes e mensagens de texto.

Sem controle, esses estímulos ruins nos consomem. O que no início aparenta ser divertido, depois torna-se exaustivo. Faça uma análise rápida de todo o entulho que está à sua volta. Comece com o ambiente em que vive. Onde estão as coisas que fazem você se sentir cansado só de ver ou ouvir? Considere os acúmulos visuais, como aquela gaveta da cozinha repleta de artigos de escritório. Avalie os acúmulos auditivos, como o alarme insistente do carro do vizinho que precisa de conserto. Pense nas inúmeras distrações do ambiente virtual, que cansam sua mente e drenam sua energia (tente ceder a elas apenas de vez em quando). E então coloque em prática este plano de três partes para eliminar os estímulos sucata: **PRIMEIRO, LIVRE O SEU AMBIENTE DE ACÚMULOS FÍSICOS**

- Limpe uma gaveta ou arrume uma prateleira por dia, religiosamente, até que todos os objetos em sua casa tenham um lugar específico – e todos que moram com você saibam qual é este lugar. Comprometa-se a trabalhar nessa arrumação

cinco minutos por dia, todos os dias, até que o trabalho esteja pronto.

- Encontre uma caixa grande para doações e coloque-a em algum lugar acessível até terminar o processo. Doe ou recicle qualquer coisa que não tenha sido usada por um ano – roupas, pratos, livros, móveis, brinquedos, barracas para acampamento e alimentos e temperos não perecíveis. Lembre-se de que deve permanecer apenas o que é necessário para hoje, e não para algum futuro imaginado. Seja implacável. Você vai me agradecer toda vez que abrir uma gaveta ou armário arrumado. (Sei que algumas pessoas têm um instinto colecionador mais forte do que outras. E, é verdade, você nunca sabe quando vai querer ler aquele livro ou usar aquela barraca. Mas há um custo em guardar objetos para essas possibilidades. Lembre-se que tudo isso contribui para a sobrecarga, que nos torna menos inteligentes e mais irritáveis e impulsivos.)

## AGORA, LIMITE O NÚMERO DE COISAS QUE VAI DEIXAR ENTRAR EM SUA CASA

- Cancele toda a correspondência não essencial. Cadastre-se para receber suas contas pela internet. Bloqueie todos os e-mails de propaganda e catálogos utilizando algum aplicativo gratuito oferecido na internet. Receba somente aquilo de que precisa, como informações de horários no cinema local, novidades sobre a ONG que você apoia e datas de shows. Novamente, seja implacável. Não admita o acúmulo.
- Coloque uma lixeira para reciclagem ao lado do local onde você recebe a correspondência e nem sequer abra as cartas desnecessárias.
- Antes de sair para fazer compras, elabore uma lista do que realmente precisa. Descobri que ter uma lista pode reduzir muito o número de itens que compro por impulso, dos quais não tenho real necessidade (e acabo percorrendo as lojas com

mais eficiência quando tenho um plano, o que compensa o tempo gasto para fazer a lista).

### POR FIM, LIVRE-SE DA MÍDIA E DE ESTÍMULOS AUDITIVOS DESNECESSÁRIOS

- Se você ainda tiver em casa um telefone fixo pelo qual recebe ligações de telemarketing, silencie o toque do aparelho. Peça a seus amigos que liguem para o celular, e use o fixo apenas para dar telefonemas.
- Desligue a TV, a menos que pretenda assistir a algo específico. Não se deixe expor ao marketing, que é outra fonte de estímulos ruins. Grave seus programas e elimine os comerciais.
- Identifique fontes de irritação ou estímulos não desejados em sua casa, como os resmungos infantis, a música alta demais ou o hamster de estimação que corre sem parar na rodinha barulhenta. Elabore um plano concreto para eliminar esses estímulos nas próximas semanas. Não estou sugerindo que se livre do hamster; basta deixá-lo num lugar onde ele não incomode (e lubrifique a rodinha irritante!). Tampouco estou dizendo, claro, que deva se livrar das crianças. Mas faça um plano para se livrar dos resmungos. Meu livro *Educar para a felicidade* ajuda a lidar com essa questão.
- Se sua casa, ou lugar de trabalho, é barulhenta, coloque para tocar uma música tranquila ou ligue uma fonte de ruído branco. Ironicamente, isso ajuda a filtrar os barulhos que distraem. Também é um método comprovado para dormir melhor.

### EVITE OS AGENTES ESTRESSORES RECORRENTES DE BAIXA INTENSIDADE

Não compre a ideia, tão propagada por aí, de que “um pouco de estresse é bom”. Embora o estresse possa ser motivador – sua função evolutiva, claro, é nos dar força para fugir de um leão –, pessoalmente me sinto melhor quando sou impulsionada por uma emoção que não seja o medo.

O pesquisador Robert Epstein conduziu um estudo que deixa isso bem claro. As pessoas menos estressadas costumam ser muito boas em evitar o estresse, em vez de apenas saber como lidar com ele. Logo, você precisa tirar um tempo para identificar as coisas que o estressam na vida cotidiana. Preste atenção ao seu corpo para entender isso melhor. Quando você se sente ansioso? Quando sua respiração fica ofegante? Os seus ombros tornam-se tensos e doloridos? Quando é mais provável que você perca a paciência e brigue com seus filhos?

Faça um plano para reduzir o lixo mental. Tarefas adiadas por muito tempo tendem a me estressar. Eu seria rica se ganhasse um dólar para cada vez que acordei às 5 horas da manhã preocupada com um projeto inacabado, um e-mail que esqueci de enviar, um compromisso que não consegui manter.

Os pesquisadores acreditavam que essa preocupação de baixa intensidade com tarefas inacabadas era uma tentativa da nossa mente inconsciente de nos ajudar, por meio de lembretes, a concluir as coisas; e que os lembretes – ou preocupações e distrações – persistiam até que a tarefa fosse completada. Essa é, por si mesma, uma teoria alarmante para aqueles que têm listas intermináveis de tarefas.

Mas agora os pesquisadores mostram que *fazer um plano* para lidar com uma tarefa inacabada pode ser essencial para deixarmos de ser continuamente lembrados por nossa mente inconsciente de tudo o que precisamos fazer e, então, termos a capacidade de focar em outras questões. Não se trata tanto de resolver *o que* fazer – elaborando listas ou algo assim –, mas de decidir *quando* fazê-lo. Se não sabemos *quando* pretendemos realizar as coisas que estão pendentes, é comum que nossa atenção seja desviada para elas. Nosso inconsciente não nos perturba para *fazer* o que deve ser feito, mas para *fazer um plano* de quando o faremos.

Portanto, antes de ir para a cama esta noite, dê uma olhada em sua lista de tarefas pendentes e crie um plano para terminá-las. Saber qual será o próximo passo para definir cada item deixará você muito mais feliz.

Antes de fazer um inventário, eu já sabia que as pressões no trabalho estavam me estressando. Mas quando passei a anotar as outras ocasiões em que me sentia ansiosa, percebi que costumava ficar mais tensa quando estava atrasada – algo que sempre acontecia. Cada um de nós tem suas fontes de estresse. Por exemplo, meu amigo André costuma ficar angustiado ao chegar em

casa após o trabalho e se dar conta de que não há nada para jantar, e ele está sem energia para sair.

Adotando o plano “melhor do que nada”

Às vezes *planejar* – evitar que o estresse ocorra – torna-se mais uma coisa que precisamos fazer, o que contribui para a sobrecarga, a estafa. Lembre-se de que você não precisa elaborar tudo perfeitamente para tornar as coisas mais fáceis. André tenta planejar algumas refeições, e faz compras no fim de semana para preparar os alimentos que imaginou. Portanto, na maioria das noites, ele sabe que terá o que jantar ou que tem que passar na loja só para comprar algum item que esqueceu.

Assim ele ganha uma vantagem, que torna a hora de jantar menos incômoda.

Então, reserve um tempo para reestruturar sua rotina e os agentes estressores recorrentes. O estudo de Epstein sugere que *planejar* é a forma mais eficiente de lidar com o estresse. Para que as manhãs letivas sejam calmas na minha casa, por exemplo, aprendi que tenho que acordar 45 minutos mais cedo do que gostaria (por que as crianças não conseguem se vestir no mesmo tempo que eu?) e deixar as mochilas preparadas na véspera, embora *nunca* tenha vontade de fazer isso ao final do dia (não querer fazer algo é muito diferente de sentir-se estressado e ter pressa para fazê-lo pela manhã).

Para evitar o estresse rotineiro do atraso, preciso me organizar para chegar ao meu destino 10 minutos antes, em vez de tentar tirar alguma tarefa da lista rapidinho, antes de sair. André precisa planejar as refeições e as compras durante o fim de semana. Isso não significa que ele deve comer tudo o que comprou na ordem imaginada; tudo bem se mudar de ideia e/ou misturar ingredientes. Planejar não implica inflexibilidade. Mas evitar agentes estressores previsíveis faz com que nos sintamos mais tranquilos e com mais energia para as coisas que precisamos fazer.

#### TIRE O SOM DO SEU SMARTPHONE

Você confere e-mails, mensagens de texto, de voz, Facebook, Instagram ou Twitter assim que acorda e antes de dormir? Enquanto está em alguma fila? Durante o jantar com a família? Você verifica seus e-mails enquanto espera um funeral começar?

Caso a sua resposta seja sim, você não está sozinho. A professora da Harvard Business School e autora de *Sleeping With*

*Your Smartphone* (Dormindo com seu smartphone), Leslie Perlow, fez um estudo com o Boston Consulting Group. Ela descobriu que, antes de sua intervenção, 70% dos executivos no BCG verificavam os e-mails até uma hora depois de acordar; 56% verificavam o telefone até uma hora antes de ir para a cama (não tenho dúvida de que muitos usam o celular como despertador e o conferem antes mesmo de sair da cama pela manhã). Metade verificava o celular continuamente durante as férias e nos fins de semana.

Existe algo de gratificante em passarmos o tempo todo vendo os e-mails e as redes sociais. A distração é prazerosa, pois nos dá o que os pesquisadores chamam de “Reforço em Razão Variável”. Em outras palavras, somos atraídos pelo celular do mesmo modo que somos atraídos pela máquina caça-níqueis. Nunca sabemos quando vamos receber uma mensagem legal ou boas notícias, então continuamos verificando.

Embora nosso cérebro tenda a buscar este reforço que sugere prazer, em geral não verificamos os e-mails conscientemente atrás de diversão ou recreação. Olhamos para a tela o tempo todo de modo a acalmar a ansiedade de estarmos perdendo algo. Será que algo urgente no trabalho precisará da minha atenção? Será que alguém necessitará falar comigo sobre coisas muito importantes? Essa necessidade de verificação frequente parece muito com um vício (ou transtorno obsessivo-compulsivo). Um estudo revela que várias pessoas reagem a “vibrações fantasmas do celular” – elas pensam que o telefone está vibrando mesmo quando não está.

Você verifica seu e-mail antes de sair da cama?

Se você usa o celular como despertador, é provável que se sinta tentado a verificar seus e-mails antes mesmo de sair da cama. Esta é *realmente* a melhor forma de começar o dia? Talvez você se sentisse muito melhor se deixasse para vê-los apenas no trabalho. Aqui está uma solução fácil: esconda o aplicativo de e-mail no seu smartphone; assim, quando for desligar o despertador, não verá o ícone nem a quantidade de mensagens não lidas. Se a estratégia não funcionar (porque você já está *viciado*), use um despertador antiquado até se livrar do hábito.

E mesmo que você não seja *viciado* nem verifique suas mensagens de forma *compulsiva*, é provável que sua saúde mental ainda esteja em risco. Com certeza sua produtividade e satisfação

com a vida estão. A intervenção de Perlow com os executivos do Boston Consulting Group foi transformadora. Ela exigiu que os participantes estabelecessem um “tempo livre previsível” (TLP) – durante o qual eles não olhariam seus e-mails nem trabalhariam remotamente (por exemplo, da mesa de jantar).

A satisfação com o trabalho e, ironicamente, a *produtividade* cresceram muito. Antes de estabelecer o TLP, apenas 27% dos executivos do BCG se diziam animados para começar o trabalho pela manhã. Depois do TLP, 51% se declararam entusiasmados. Antes, menos da metade estava satisfeita com o emprego, mas depois a proporção subiu para quase três quartos. A satisfação com o equilíbrio entre vida social e trabalho foi de 38% para 54%. E os participantes acharam que seu trabalho se tornou mais colaborativo, eficiente e eficaz. Por exemplo, estabelecer o TLP fez com que 91% dos consultores avaliassem os colegas como colaboradores, enquanto antes, quando ficavam verificando o e-mail todas as horas do dia e da noite, essa taxa era de 76%.

Perlow explica que gestores e profissionais ocupados tendem a ampliar – por meio de suas próprias ações e interações – as pressões inevitáveis de seus empregos, tornando as próprias vidas e as de seus colegas mais intensas, estafantes e exigentes, logo menos gratificantes do que precisariam ser. O resultado deste círculo vicioso é que o processo de trabalho acaba sendo menos eficaz e eficiente. O poder do TLP é quebrar este ciclo, aliviando a pressão, liberando os indivíduos para usarem o tempo de formas mais desejáveis, tanto para eles, pessoalmente, como para o processo de trabalho.

Isso tudo significa que, a menos que queiramos nos sentir estafados e exaustos, precisamos nos desconectar. Precisamos esculpir tempos e espaços que nos afastem dos comportamentos de verificação. Isso pode ser muito difícil quando a determinação não parte de um mandato corporativo, como ocorreu no Boston Consulting Group, pois talvez exija deixarmos de seguir o rebanho algumas vezes ao dia. Mas, apesar da possível dificuldade, e de demandar alguma coragem, vale a pena. Eis como fazê-lo: Passo 1: Desative notificações e alertas automáticos nos celulares,

computadores de mesa e notebooks. Em geral, este é o passo mais penoso. Você não precisa desligar completamente seu telefone, mas desative as vibrações e os toques desnecessários (“estímulos sucata”) quando estiver trabalhando ou concentrado em algo que não sejam os e-mails e as mensagens de texto. A maioria das pessoas não tem autodisciplina nem força mental para ignorar uma mensagem ou e-mail. Mas, quando você se interrompe para conferir o que acabou de chegar, perde tempo, foco e produtividade (volte um pouco neste capítulo e veja [Chega de ser uma pessoa multitarefa](#)). Dê a si próprio o presente da atenção plena onde quer que esteja. Permita-se uma conexão verdadeira com as pessoas ao seu redor, até mesmo com a operadora de caixa do mercado que você frequenta. No próximo capítulo, vou revelar por que isso vai torná-lo mais produtivo, inteligente e feliz.

Passo 2: Decida em que *locais* não usará esses dispositivos. Só porque podemos levar um notebook para o banheiro não quer dizer que seja sensato fazê-lo. (Um em cada seis celulares contém matéria fecal.) Da mesma forma, sua cama foi feita para dormir, *não* para verificar o Facebook, por mais conveniente que seja. Também não é seguro enviar mensagens enquanto dirige; tampouco é educado fazer isso se estiver de carona com um amigo que deseja conversar. Tentado a ver seus e-mails no sinal vermelho? Volte sua atenção para a respiração, e respire – você ganhará mais produtividade e bem-estar com o relaxamento de um minuto. Lembre-se, tédio não é um risco para a saúde, mas uso exagerado de tecnologia é.

Passo 3: Decida em que *momentos* ao longo do dia você não usará os dispositivos. Como exemplo, listo a seguir alguns momentos do meu cotidiano em que me esforço para não mandar mensagens, ficar no telefone, ver e-mails ou usar o Facebook:

- Durante as refeições. Nada é tão importante que não possa aguardar 20 minutos; e eu não quero perder este tempo precioso de conexão comigo mesma (caso esteja sozinha) ou com os amigos e familiares.

- Enquanto alguém está me ajudando com algo, como um operador de caixa numa loja.
- Quando estou trabalhando, a menos que esteja dedicado a responder ligações ou escrever e-mails.
- Após as 21h15. À noite todos os meus dispositivos mudam automaticamente para o modo silencioso, e são desligados meia hora antes de eu ir para a cama. Por que 30 minutos? Porque a luz azul emitida por tablets e smartphones estimula mensageiros químicos em nossos cérebros que nos deixam mais alertas, ao mesmo tempo que suprime outros (como a melatonina), que nos ajudam a adormecer.
- Antes do café da manhã. Descubri que minha rotina matinal, construída com tanto cuidado, fica fragilizada se eu verificar e-mails assim que acordo (ver o Capítulo 3).

Começar pequeno funciona Em pânico com a perspectiva de se desconectar? Comece com intervalos de tempo muito pequenos ou espaços bem delimitados. Comprometa-se a se desconectar por apenas 20 minutos – durante o jantar, por exemplo –, a deixar os aparelhos fora do seu alcance ou, então, uma vez por semana, *não* verifique os e-mails antes de se levantar pela manhã. É necessário dar algum tempo para nosso sistema nervoso se ajustar. Precisamos passar pela experiência e ver que nada de terrível acontece – que nenhuma crise surge no trabalho – durante os poucos minutos que passamos com o celular desligado (na verdade, sentimos menos estresse e ficamos mais eficientes). A ideia é construir, *aos poucos*, a força interna por meio de experiências positivas, em vez de tentar mudar a vida inteira de uma só vez.

## LIMITE SUAS ESCOLHAS

Barry Schwartz, psicólogo e autor de *O paradoxo da escolha*, realizou pesquisas acerca das consequências de viver numa cultura onde se considera que o melhor é ter muitas opções. Barry demonstrou, essencialmente, que ter muitas opções é uma maldição para nossa felicidade.

Ele divide o mundo entre pessoas que maximizam, ao confrontar suas muitas escolhas, e aquelas que simplificam, aceitando a primeira opção disponível que cumpra seus critérios. Nós maximizamos quando buscamos avaliar todas as opções possíveis antes de tomar uma decisão, esperando fazer a escolha "perfeita". E simplificamos quando escolhemos algo com base em critérios atuais e seguimos em frente. Simplificar não significa satisfazer-se com menos do que queremos, é apenas uma forma diferente de tomar a decisão.

O processo de tomada de decisão das pessoas felizes é diferente daquele compartilhado pelas infelizes. Indivíduos felizes tendem a simplificar. Maximizar é tentador para os perfeccionistas, e costuma ser associado a infelicidade e desânimo.

Pode ser difícil de acreditar nisso, especialmente se você for perfeccionista, pois a princípio os maximizadores teriam padrões mais elevados e, portanto, tenderiam a tomar decisões que os tornassem mais felizes a longo prazo (depois de, enfim, decidirem). Por quê?

Considere este meu exemplo: minha mãe se ofereceu para reformar meu sofá. Fiquei entusiasmada e disse que ela podia fazer o que quisesse. Após passar o dia investigando tecidos, ela voltou para casa com o porta-malas cheio de amostras. Sem tempo, e não querendo me sobrecarregar, dei uma olhada e falei: "Vamos levar em conta apenas os tecidos azuis e verdes que sejam laváveis." Consternada, ela aceitou este processo inicial de triagem que removeu 90% dos tecidos que trouxera. Ao final, selecionei dois que combinaram e fiquei muito animada. Minha mãe, por outro lado, viu todas as escolhas que *deixei* de fazer. Ela queria que eu "pensasse a respeito por uns dias", mas eu não teria tempo nem de

rever a decisão nem de olhar as amostras novamente. Ela perambulou com as amostras no carro por uma semana, observando-as, imaginando se tínhamos feito a escolha certa. Por fim, estou feliz porque o sofá combina bem com o ambiente e é fácil de limpar se as crianças derrubarem alguma coisa nele.

Como simplificar em vez de maximizar Delineie seus critérios para o sucesso. Quais são os sinais objetivos de que um projeto está terminado ou de que uma opção é boa?

Quando escolhe uma pasta de dentes ou um carro novo, que características são importantes? Não é necessário criar expectativas baixas; crie expectativas específicas.

Escolha a primeira opção que cumpra seus critérios, ou pare de se questionar no instante em que os sinais predefinidos de “término” surgirem. Se você procura, por exemplo, uma pasta que clareie os dentes e não contenha determinado composto químico, e não está preocupado com preço, escolha a primeira pasta que encontrar dentro destas especificações. Se pretende comprar um carro, faça uma pesquisa para encontrar aquele que preencha seus critérios, mas pare de pesquisar assim que achar algum que tenha as características adequadas. Nem considere um veículo cujo preço esteja acima do valor que pretende pagar. Se você tem dificuldade para tomar decisões, talvez seja interessante determinar limites de tempo – por exemplo, meia hora por dia pesquisando carros na internet.

Quando a decisão tiver sido tomada, ou o trabalho estiver terminado, foque nos aspectos positivos da escolha ou conquista. Focar no que poderia ter sido é um hábito que não gera felicidade. Aprecie o fruto do seu trabalho.

Mesmo que não tenha um projeto ou decisão importante para tomar, limite suas escolhas. Por experiência própria, este é um jeito muito eficaz de reduzir a sobrecarga de viver num lugar onde sou confrontada com tantas opções o tempo todo. O bônus é que, agindo assim, me sinto mais feliz com as escolhas que fiz. Por exemplo:

- Sempre adquiero produtos das mesmas marcas, dos mesmos revendedores. Uma vez que algo cumpra meus critérios – seja o cereal que tomo no café da manhã, a pasta de dentes, as cenouras ou a gasolina –, passo a adotá-lo e não tomo mais decisões acerca de quais marcas usar ou onde comprá-las.

- Tenho apenas três ou quatro “uniformes” que uso no dia a dia. Se estou praticando exercícios, visto calça, camiseta e moletom da minha marca favorita. Para uma palestra, uso vestido e blazer (tenho três de cada, em diferentes cores). No dia a dia de trabalho coloco a calça jeans da minha grife predileta e uma camiseta; e, se estiver frio, boto um suéter. Eu vario os sapatos e as joias, e isso já é diversificação suficiente para mim.
- O café da manhã e o almoço são basicamente os mesmos todos os dias, e os jantares da minha família seguem uma fórmula. Quer saber qual é? Na segunda-feira comemos almôndegas ou espaguete; na terça, tacos; quarta-feira podemos variar; quinta é dia de sobras; e sexta adotamos o fast-food.

Talvez isso pareça tedioso – para ser honesta, às vezes é –, mas também é *fácil*. Claro que faço adaptações quando estou fora da cidade. Mas, ao cozinhar variações dos mesmos pratos, poupo muita energia que, de outra forma, seria usada tentando decidir o que comer (e o que comprar). Preparo sempre a mesma quantidade de comida, não importa quantas pessoas estejam à mesa: o suficiente para oito pessoas. Em geral somos seis, mas quero que as crianças se sintam livres para convidar os amigos para jantar conosco. As sobras são embrulhadas para o almoço da escola (o que resolve *este* outro problema). Busco mais prazer e variedade na comida durante os finais de semana e quando vamos a restaurantes.

Conselho para a tomada de decisões diária Abrace suas escolhas. Este conselho é o que Dan Gilbert, psicólogo de Harvard e autor de *Tropeçar na felicidade*, chama de “a alegria inesperada de se prender a algo”. Em uma pesquisa com universitários, ele e sua equipe mostraram seis gravuras de Monet e pediram que os participantes as classificassem em ordem de preferência. Depois informaram que eles poderiam levar para casa uma reprodução da terceira ou quarta colocadas. Quinze dias depois, pediram aos estudantes que reclassificassem as gravuras, e eles (claro!) deram uma colocação melhor àquela que haviam escolhido levar para casa. Este comportamento se repete mesmo quando os voluntários da pesquisa são portadores de problemas sérios de amnésia e não podem se recordar de suas escolhas.

Esses dados ficam ainda mais interessantes quando olhamos o que aconteceu em outro experimento, quando Dan e seus colaboradores permitiram que estudantes de fotografia levassem para casa uma de suas duas fotos preferidas, mas desistissem da outra. Aos alunos do primeiro grupo foi determinado que fizessem a escolha e imediatamente renunciassem à outra imagem. Aos do segundo grupo foi dito que teriam alguns dias para pensar se mudariam de ideia sobre a decisão que haviam tomado. Ao serem questionados tempos depois, os estudantes do primeiro grupo, que fizeram sua escolha sem a possibilidade de mudar de ideia, se mostraram muito mais felizes com a opção feita do que aqueles a quem foi dada a chance de trocar.

A lição aqui é que o cérebro justifica naturalmente as opções que faz e cria sentimentos positivos em relação a elas – mas somente quando percebe que a decisão está tomada e é irreversível. É o que Dan Gilbert chama de sistema imunológico psicológico. Portanto, faça suas escolhas e sinta-se bem com elas.

Nossa capacidade para tomar decisões é limitada. Conforme o dia passa, ela vai se esgotando, e isso abala a qualidade das resoluções, assim como a nossa autodisciplina em geral. Em outras palavras, tomar muitas decisões, mesmo que sejam pequenas, é algo bastante cansativo. Saber disso faz eu me sentir melhor ao restringir minhas escolhas. E, quando resolvo algo sem explorar todas as opções possíveis, não penso que estou me acomodando. E sim, que estou praticando o satisfatório, e fico mais feliz do que ficaria a longo prazo se agisse maximizando. Também sinto mais energia e clareza quando chega o momento de tomar uma decisão importante.

## O QUE FAZER COM AS COISAS PARA AS QUAIS NÃO SE PODE DIZER “NÃO”

Agora que você se livrou da sobrecarga causada pelo acúmulo de entulho em sua vida, é hora de lidar com aquelas coisas que você teme fazer – como diminuir sua lista interminável de tarefas pendentes ou neutralizar as situações tóxicas do seu cotidiano. Esta seção leva você a pensar nas coisas que não são tão fáceis de descartar: um relacionamento abusivo, um percurso longo e estressante até o trabalho que você adora, uma tarefa diária que sente que *deveria* estar fazendo, mas que sempre evita. Aqueles itens que não estão em sua lista de cinco maiores prioridades, mas para os quais você parece incapaz de dizer “não”. Ou até mesmo as

coisas que *se tornam* uma grande prioridade, mas que você realmente não quer realizar. Para ocupar-se delas, dê ouvidos a seu corpo e a seu inconsciente. Que pessoas provocam em você uma sensação desagradável e de desconforto? O que você adoraria nunca mais ter que fazer? Pense que essas coisas são uma fonte contínua de emoções negativas para você. Para lidar com elas, costume usar o método de Martha Beck: Delete, Negocie ou Aprimore.

VOCÊ TEM RECEIO DE FAZER ALGO? ENTÃO, SE PUDER, DELETE

Se aquela lista de tarefas for um incômodo, retire dela tudo que puder, até restar apenas aquilo que você será, de fato, capaz de realizar. Automatize todas as tarefas rotineiras. Cadastre as contas em débito automático. Crie uma relação padronizada de itens para o mercado. Escolha uma lavanderia que pegue e entregue suas roupas em um dia fixo. Aviso: não automatize nada que seja uma fonte de alegria.

Para muitos, ver e-mails é uma fonte diária de estresse. Pare e observe quais você *tem* que ler e a quais *precisa* responder. Considere deletar tudo que não seja absolutamente necessário. E sinta-se livre para responder conforme sua disponibilidade – não sacrifique seu sono, seu bem-estar ou outras prioridades.

Tente retirar mais alguns itens da sua lista de afazeres perguntando-se: se minha vida viesse a ser muito breve, quais são as coisas que eu desejaria não ter desperdiçado tempo fazendo? E fique atento àquilo que você realiza apenas para obter prestígio e elogios ou para sentir-se superior aos outros; qualquer coisa que o deixe tenso ou ansioso, e não contribua para o seu crescimento a longo prazo. Você odeia ser voluntária na escola dos seus filhos, mas o faz para causar boa impressão? Mude isso. Por que não contribuir fazendo algo que ama?

Por fim, lembre-se de sua razão de ser e de seu motivo para dizer “não”, e então delete as coisas *antes* de elas irem parar no seu calendário. Pratique dizer “não”. Eu digo “Ah, eu adoraria fazer isso, mas dessa vez não vou poder. Vou pensar em outra pessoa que possa ajudar” ou “Não vou poder dessa vez, mas obrigada pelo convite”.

## NÃO DÁ PARA DELETAR? NEGOCIE OU APRIMORE

Há várias coisas na vida que não aprecio e gostaria de suprimir, mas não posso. Odeio lavar louça, por isso negocie com meus filhos: eles se encarregam disso (com a ajuda do meu marido) e eu preparo as refeições. Detesto planejar viagens, mas tenho prazer em revisar textos; assim, negocie com meu marido: ele trata de nossas viagens, fazendo reservas e tudo o mais, e eu reviso os textos de marketing que ele cria para sua empresa. Quando estava recém-divorciada, tentando fazer minha carreira decolar, havia um quarto vago na minha casa, mas eu não tinha dinheiro para contratar uma empregada. Uma das melhores decisões que tomei foi acolher uma estudante em casa. Ela não pagava aluguel, e, em troca, me ajudava a impedir que a casa virasse um caos: lavava a louça do café da manhã e me ajudava muito com as crianças.

Às vezes, negociar é melhor quando você pode apenas delegar ou contratar ajuda. Eu só sobrevivi como mãe solteira com emprego porque tinha a Marly, minha faxineira de longa data. Como socióloga liberal, me sinto culpada por deixar que outra pessoa limpe meu banheiro, mas, depois de muitas discussões com Marly a este respeito, passei a compreender que ela precisa de seu trabalho e fonte de renda.

Mas é preciso prestar atenção para não acabar contratando demais. A pesquisa de Arlie Hochschild, socióloga e autora de livros como *The Commercialization of Intimate Life* (A comercialização da vida íntima), deixa muito claro que, embora com dinheiro seja *possível* contratar pessoas para fazer quase tudo de que não gostamos, não é *aconselhável* contratar alguém para viver sua vida por você (isso sem mencionar que cuidar de tantos ajudantes já é um trabalho em si). Eu poderia comprar refeições saudáveis e baratas para o jantar todas as noites (às vezes compro, e não julgo quem faz o mesmo). Mas não compro sempre porque amo a ligação que estabeleço com meus filhos ao cozinhar juntos. Liberar o tempo que gasto cozinhando me levaria a passar mais tempo realizando algo que aprecio menos ou que já faço bastante (trabalho).

De forma similar, existem coisas que talvez não sejam prazerosas por conjurarem emoções negativas *necessárias* (lembrese, essa seção trata de eliminar as emoções negativas *desnecessárias*). Essas coisas difíceis ainda precisam ser feitas. Eu não amo planejar festas de aniversário, mas é importante para *meus filhos* que eu não me distancie destes eventos anuais tão significativos. Talvez você não queira comparecer ao velório de sua avó – por ser muito doloroso ou estar sem tempo –, mas planeje sua ida mesmo assim. Em suma: negocie, delegue ou contrate ajuda para as coisas rotineiras que são tóxicas, ou para as quais você realmente não gosta de fazer, e libere mais tempo para atividades significativas.

E se não pudermos deletar, negociar nem delegar uma tarefa ou situação temida? Vamos supor que você não tenha um bom relacionamento com sua irmã, mas que nada tão ruim a ponto de ser deletado. Em primeiro lugar, negocie tanto quanto puder. Talvez você ame a relação dela com seus filhos, mas não goste do momento de deixá-los e buscá-los em sua casa, pois ela aproveita esses instantes para criticar você. Peça a alguém que deixe e pegue as crianças e *aprimore* as outras ocasiões em que precisam se encontrar. Se ela fica maldosa nos jantares de família depois de tomar uns drinques, não sirva álcool; e faça com que sua irmã se engaje em uma brincadeira com as crianças antes de ter a chance de procurar briga. Algumas relações assim também podem ser beneficiadas por terapia – mas não todas. Acredito firmemente que a vida é curta demais para tentar mudar pessoas tóxicas. Alguns indivíduos e situações é melhor evitar do que aprimorar.

Mas meu modo favorito de aprimorar uma situação temida é torná-la divertida. Se você odeia o tempo que leva no trânsito, mas por ora não pode eliminar isso de sua vida, o que fazer? Pegar carona com amigos e transformar a experiência numa festa? Usar o tempo para escutar audiolivros? Passo cerca de dez horas por semana no carro e agora amo este tempo, pois aproveito para ouvir livros de ficção (pesquisas mostram que a ficção literária nos ajuda a desenvolver inteligência social e emocional, o que o próximo capítulo revelará ser a essência de nossa felicidade e sucesso).

## E, POR ÚLTIMO, PARE DE PENSAR DEMAIS NAS COISAS

Nossa mente não para. Se algo de ruim acontece, devido à nossa capacidade evolutiva de planejar e antecipar o futuro, continuamos lembrando (e reagindo emocionalmente) a cena sem parar. Às vezes isso é útil. Serve para nos ajudar a evitar os perigos que atravessarão nosso caminho.

Mas nós também criamos emoções negativas desnecessárias quando ruminamos os eventos ruins. É o inverso de saborear as emoções positivas; a ruminação amplia e prolonga emoções negativas. Sou inteiramente a favor de viver as experiências com intensidade, mesmo as emoções difíceis. No entanto, também acredito que devemos seguir em frente depois de sentir aquilo que precisamos sentir.

Considero emoções como tristeza, frustração, ansiedade e ciúme janelas para nosso mundo, parte da quilha que nos equilibra e orienta. Não estou encorajando ninguém a ignorar ou a reprimir os maus sentimentos; mas às vezes temos que deixá-los para trás. A verdade é que ruminar faz mal.

A psicóloga Sonja Lyubomirsky explica, em *A ciência da felicidade*, que pensar demais tem várias consequências adversas: mantém ou agrava a tristeza, prejudica a capacidade de resolver problemas, consome a motivação e interfere na concentração e na iniciativa. E que, embora as pessoas acreditem que possam ter insights a respeito de si mesmas e de seus problemas durante as ruminações, raramente isso acontece. Elas acabam tendo uma perspectiva distorcida e pessimista de suas vidas.

O renomado pesquisador de compaixão e atenção plena Paul Gilbert disse: “A atenção é como um holofote – aquilo para que ela aponta reluz e fica mais claro na mente.” Então, em vez de insistirmos em apontar um holofote na direção dos eventos negativos – imaginando que isso vai resolver os problemas –, é preciso voltar a atenção para as distrações positivas. Em vez de ter um pensamento, ou emoção, negativo e persistir nele, visualize uma placa de pare em sua mente e escolha uma estratégia do Capítulo 2 para fomentar emoções positivas.

Meu truque mental favorito para lidar com a dor é a atenção plena. Observe seus pensamentos e emoções, e dê nome a eles. “Ah, estou tendo de novo aquele pensamento sobre meu marido não ser um bom ouvinte.” Calcule quanto tempo levou pensando em algo, e considere se está pronto para deixar aquilo para trás. “Estou tentada a pensar que ele não tem compaixão, mas essa ideia me deixa mal. Buscar evidências de que ele não tem compaixão não está me levando a lugar algum. Tenho que parar de ruminar isso.” Em seguida imagine que o pensamento insistente é uma bolha ou nuvem, e deixe que flutue para longe.

O que é atenção plena?

Jon Kabat-Zinn, o médico e pesquisador que primeiro “traduziu” as práticas de atenção plena budistas na forma de um programa secular chamado Mindfulness-Based Stress Reduction (MBSR), define a atenção plena como a “consciência que emerge quando, deliberadamente, prestamos atenção ao presente, abdicando de qualquer julgamento, vivenciando o desenrolar das experiências instante a instante”. Pesquisas científicas – introduzidas pelo médico e encorajadas pelo Dalai Lama – nos fornecem muitas provas de que a atenção plena é ótima para nós. Praticá-la fortalece o sistema imunológico, aumenta nossa felicidade e diminui os níveis de estresse e depressão. Literalmente muda nosso cérebro, melhorando nossa habilidade de aprender, focar, lembrar e regular as emoções, tornando-nos mais empáticos. Como se isso não bastasse, pode ainda fortalecer nossos relacionamentos quando estamos chateados, pois nos faz sentir mais próximos e mais satisfeitos com nossos parceiros.

**NÃO FAÇA NADA (MESMO!)**

É irônico que um capítulo dedicado, em parte, a reduzir a exaustão, tenha provavelmente sobrecarregado você com ideias sobre como eliminar a sobrecarga. Sentindo-se exausto antes mesmo de começar? Aqui está o que você pode fazer: nada.

Bem, nada não. Continue respirando. Mesmo que esteja doído para chegar ao próximo capítulo, não vire a página ainda. Desconecte-se por 20 minutos. Desligue computadores, telefones e qualquer coisa que permita que alguém entre em contato com você (o mundo não vai parar de girar se você ficar desconectado por alguns minutos, mas talvez sua cabeça pare). Sente-se numa posição confortável ou deite-se. Agora, contemple o espaço vazio. Não ligue se começar a sentir tédio ou ansiedade; é normal. Só

repare no que está sentindo. Caso se sinta sonolento, não tem problema. Apenas evite cair no sono. Não julgue a si mesmo.

A boa notícia é que, ao se deixar entediar um pouco todos os dias, ao *parar* por um momento para respirar, sem *fazer* nada, você abre espaço para a criatividade e todas as emoções discutidas no capítulo anterior.

E olha que ainda nem falamos das emoções positivas mais poderosas – amor, empatia e compaixão. Se você suspeita que poderia aumentar sua felicidade por meio de vínculos mais fortes e positivos com os outros, o próximo capítulo é para você.

## **PARTE IV**

### **Cultive relacionamentos**

Você sabe qual é a chave para a felicidade? Os Beatles cantaram a respeito: Você só precisa de amor (*All you need is love*). Além de aumentar a satisfação que temos com nossa vida, os relacionamentos também podem nos tornar mais saudáveis e bem-sucedidos. Para melhorar nossos relacionamentos, precisamos fazer apenas duas coisas: fomentar emoções positivas em relação àqueles que estão ao nosso redor – o Capítulo 6 fornece várias estratégias divertidas para fazer isso – e aprender a lidar com o fato de que as pessoas vão nos irritar, nos decepcionar e até mesmo nos machucar. E isso não vai deteriorar a interação que temos com elas. O Capítulo 7 delinea as armadilhas comuns nas relações – e como escapar delas.

## CAPÍTULO 6

Como morrer feliz, generoso e amado “Mas quem poderia prever que ele morreria um homem feliz, generoso e amado? Apenas aqueles que compreendem que a felicidade é apenas a carroça; o amor é o cavalo.”

– George E. Vaillant Se levarmos em conta os últimos dois séculos de pesquisas nas áreas de sociologia e psicologia, a descoberta mais significativa sobre o bem-estar é que nossa saúde, felicidade e longevidade podem ser estimadas com base na extensão e profundidade dos nossos vínculos sociais positivos – as amizades, os relacionamentos familiares, a intimidade com vizinhos e com aqueles que fazem parte do nosso dia a dia. As pessoas com muitos vínculos sociais são menos propensas a vivenciar tristeza, solidão, baixa autoestima e problemas com alimentação e sono, e são mais propensas a levar a vida positivamente.

Isso significa que construir uma ligação mais forte com quem já conhecemos, assim como criar vínculos novos e positivos, pode nos levar a uma vida mais feliz, saudável, bem-sucedida e tranquila. Contatos sociais nos ajudam a viver e trabalhar a partir de nossos pontos ideais, trazendo mais força e tranquilidade à nossa vida. Por quê? Bem, as emoções positivas não são todas iguais. O amor e os sentimentos similares que experimentamos quando nos conectamos socialmente – afeição, carinho, ternura e compaixão – são mais poderosos do que os outros.

Barbara Fredrickson diz que “o amor é a emoção suprema. Sua presença ou ausência influencia tudo o que sentimos, pensamos, fazemos e nos tornamos. É um estado recorrente que vincula você – corpo e mente – ao contexto social, aos corpos e mentes daqueles ao seu redor. Quando vivenciamos o amor nos tornamos mais conscientes da trama maior da vida e seguimos por um caminho que leva a mais saúde, felicidade e sabedoria”.

O estudo mais antigo acerca do desenvolvimento humano, o Harvard Grant Study, mapeou a saúde física e emocional de mais de 200 alunos de Harvard desde 1938 (isso quer dizer que muitos dos participantes estão perto dos 100 anos – ou já morreram). O Grant

Study comprova que “a influência mais importante sobre uma vida prospera é, de longe, o amor”, como um dos pesquisadores por trás do estudo, George Vaillant, explica em *Triumphs of Experience* (Triunfos da experiência).

As pessoas com diversos vínculos sociais são mais felizes e têm mais sucesso no trabalho e na escola. Quando um universitário se sente incluído, suas notas aumentam. Em certa pesquisa, estudantes americanos negros foram convidados a ler uma pequena declaração de estudantes mais velhos sobre como estes tinham se preocupado em ser aceitos e como, no fim, as coisas tinham terminado bem. Em seguida, os estudantes gravaram um pequeno depoimento sobre as próprias experiências de aceitação. Esta simples intervenção “levou a uma melhoria na média acadêmica em quase todos os semestres”, escreve o neurocientista da UCLA, Matthew Lieberman.

Além do sentimento de pertencimento, a “capacidade de construir relacionamentos” pode determinar o sucesso no trabalho. Esta habilidade social se revelou mais importante do que “o foco em resultados” ao definir se um gestor entra na lista dos melhores líderes em uma empresa. Da mesma forma, as habilidades sociais de um indivíduo (fortemente relacionadas a extensão e profundidade de seus vínculos sociais) são duas vezes mais importantes do que a inteligência para prever se os gestores, quando designados para um projeto em grupo, se transformarão ou não em líderes.

E muitas outras pesquisas mostram que interações sociais positivas ajudam a saúde. De acordo com Barbara Fredrickson, a ausência de vínculos é mais danosa à nossa saúde do que fumar, consumir álcool em excesso ou estar obeso. Esses estudos revelam que as pessoas que vivenciam laços mais calorosos e afetivos têm menos resfriados e problemas de pressão, assim como estão menos propensos a sofrer doenças cardíacas, mal de Alzheimer, derrame, diabetes e alguns tipos de câncer.

Matthew Lieberman, autor de *Social*, diz: “Aumentar os vínculos sociais em nossa vida é, provavelmente, a forma mais fácil de

aprimorar nosso bem-estar.” O que nos torna humanos é a nossa *sociabilidade*.

Muitos estudos econômicos buscaram determinar um valor para nossa vida social, estimando quanto dinheiro precisaríamos ganhar para aumentar nossa sensação de bem-estar. Mas doar nosso tempo, ou ajudar financeiramente causas nobres, tem o mesmo efeito que dobrar o nosso salário, no que diz respeito à felicidade. E encontrar um amigo ou parente próximo quase todos os dias tem o mesmo efeito sobre o seu bem-estar que ganhar 100 mil dólares a mais por ano. Ser casado também “vale” uma média de 100 mil dólares anuais a mais.

(Surpreso por ver coisas tão intangíveis de forma quantificada? Os economistas usam bancos de dados imensos e métodos estatísticos sofisticados para definir tais coisas. O processo envolve determinar uma amostra aleatória de indivíduos, registrar seus níveis de felicidade em diferentes momentos da vida e então usar equações para calcular o “preço oculto” de diferentes comportamentos, emoções e relacionamentos.) Quando nossos relacionamentos prosperam, nós também prosperamos. A razão pela qual nossas emoções sociais são tão poderosas pode ser encontrada no sistema cerebral responsável por pensamento social, o córtex pré-frontal dorsomedial, que se ativa *mesmo que não estejamos engajados em uma tarefa cognitiva ou não social*. É a parte do cérebro que usamos para analisar como outra pessoa está se sentindo ou no que está pensando, e ela nos ajuda a criar ligações e a harmonizar nossas ações com as de outros indivíduos. Este sistema passa tanto tempo ativado, na maioria de nós, que os neurocientistas o denominaram de “rede em modo default” (antes de descobrirem sua função). Eles viram que o sistema se mantinha sempre ativo quando os participantes da pesquisa não estavam resolvendo um problema e perceberam que este é o modo padrão de funcionamento do cérebro humano. O pensamento social é o estado preferencial do cérebro.

Talvez seja por isso que, ao aprendermos algo com nossos laços sociais em mente – como quando adquirimos algum conhecimento com a intenção de ensiná-lo a alguém –, o cérebro

retenha muito melhor as informações do que quando estamos só tentando memorizar. Os pesquisadores chamam isso de “vantagem na codificação social”. Por exemplo, meus filhos aprendem conceitos complexos com mais facilidade quando pedimos que eles ensinem aquele conteúdo para a família inteira, durante o jantar. O ser humano é programado para manter o vínculo com o clã. E é recompensado com maior sucesso, felicidade e saúde quando o faz.

### O AMPLIFICADOR DE EMOÇÕES POSITIVAS

As redes sociais introduziram muita confusão no que diz respeito à força de nossa constituição social e dos vínculos que compartilhamos. Atualmente estamos mais conectados do que em qualquer outra época? Ou será que a “conexão” por meio de dispositivos eletrônicos é diferente da conexão real, cara a cara?

Nossa suspeita de que as conexões on-line sejam qualitativamente distintas das interações pessoais está correta. Comunicar-se com amigos e família por meio de mensagens de texto, e-mail e redes sociais é diferente de passar tempo com eles, conversando pessoalmente. Compreendemos, de modo intuitivo, que algo diferente acontece conosco quando estamos no mesmo ambiente que alguém.

Esta diferença é algo que Barbara Fredrickson chama de “ressonância positiva”, nada menos do que uma emoção positiva amplificada em algo maior do que seria se estivéssemos sozinhos. A ressonância positiva ocorre em pequenos momentos emotivos fugazes, na forma de três eventos muito bem entrelaçados:

- Compartilhamos uma ou mais emoções positivas com outra pessoa.
- Nossa bioquímica e linguagem corporal estão em sincronia com as do outro.
- Damos valor e mostramos disposição de investir no bem-estar um do outro.

Se lhe ofereço um sorriso caloroso, você pode compartilhar a minha emoção positiva. Parte do seu cérebro vai ligar, e é como se

fosse você sorrindo. Num instante, os nossos cérebros sincronizam. Da mesma forma, se estou contando uma história e você ouve com atenção, sua atividade cerebral vai espelhar a minha de forma chocante. Muito foi falado acerca de neurônios-espelho, mas pesquisas recentes mostram que existe muito mais ocorrendo do que apenas alguns neurônios-espelho isolados atuando numa única área do cérebro. Na verdade, *toda* a sua atividade cerebral será quase igual à minha – algo que neurocientistas chamam de “casamento neuronal”. O casamento neuronal ocorre entre quaisquer pessoas, não apenas com indivíduos em relacionamentos já estabelecidos.

Nós compreendemos as emoções daqueles com quem estamos por meio dessa sincronia. Quando sorrio, você entende o que meu sorriso significa, pois os *seus* músculos faciais se ativam de forma imperceptível, imitando minha expressão e estimulando a emoção em seu próprio cérebro. Então, se rio de forma irônica, você sabe “intuitivamente” que o riso é maldoso porque vivencia essa emoção. E se minha risada for uma expressão de alegria genuína, de felicidade real, você também sentirá isso. Compreender as emoções dos outros “não é abstrato e conceitual, é algo físico e incorporado”, explica Fredrickson.

As emoções compartilhadas levam a uma fisiologia compartilhada. Nosso ritmo cardíaco e respiração entram em sincronia. Esta atividade interna conduz a mudanças comportamentais externas. As pessoas que vivenciam um vínculo positivo – uma ressonância positiva – começam, de forma inconsciente, a imitar as linguagens corporais umas das outras. E estudos mostram que emoções positivas literalmente abrem nosso coração: elas expandem a parte da caixa torácica que acomoda o coração, erguendo e expandindo a cavidade do peito. Segundo Fredrickson, esse gesto inconsciente nos torna mais atraentes aos olhos de quem está à nossa volta e mais abertos às interações. Quando duas pessoas se conectam de verdade, o observador pode identificar quatro indícios não verbais específicos:

- Elas sorriem uma para a outra com frequência (aquele sorriso autêntico, de enrugar os olhos, que os pesquisadores chamam de sorriso Duchenne).
- Elas fazem gestos abertos e amigáveis com as mãos (como estender as palmas).
- Elas ficam mais perto (aproximando, literalmente, seus corações).
- Elas acenam a cabeça com frequência, sinalizando que concordam e se aceitam.

Aqueles que vivenciam uma “ressonância positiva” estão, de fato, fazendo uma dança sincronizada. Eles se tornam uma unidade, em vez de dois indivíduos isolados. Esta ressonância positiva é diferente do amor, afeição ou compaixão que sentimos quando estamos sozinhos, ou mesmo quando recebemos uma mensagem de texto adorável de amigos ou amantes. Quando emoções positivas ressoam entre duas pessoas, elas são *amplificadas*. Ficam maiores do que seriam se estivéssemos sozinhos.

Deveríamos falar com estranhos?

Novos estudos demonstram que a ressonância positiva *com estranhos* tem o poder de nos fazer mais felizes. Pesquisadores escolheram ao acaso voluntários para conversarem com desconhecidos que se sentassem a seu lado no metrô, toda manhã. Quase ninguém pensou que iria gostar de abrir mão da privacidade matinal para ter conversas breves com alguém que não conhecia, e que provavelmente nunca veria novamente. Mas adivinhe! Os voluntários que bateram papo gostaram mais de suas manhãs no metrô do que os participantes que puderam ler seus livros ou terminar as palavras cruzadas em silêncio. Além disso, nenhum dos participantes do estudo foi esnobado. Outras pesquisas indicam que estranhos abordados em espaços públicos também *pensavam* que não queriam conversar, mas depois acabaram gostando da experiência.

Em outro estudo, os pesquisadores avaliaram a interação dos voluntários com seus entes queridos e com pessoas que eles conheciam pouco. E observaram que interagir com desconhecidos e com entes queridos deixou os participantes, tanto os introvertidos quanto os extrovertidos, mais contentes.

Por fim, as pesquisas mostram que *reconhecer* a presença de outros por meio de uma troca de olhares ou um sorriso ajuda as pessoas a se sentirem mais conectadas.

Então, falar com desconhecidos, estranhamente, nos deixa mais felizes.

Aprender que este tipo de ligação com outras pessoas poderia me ajudar a ter um dia mais fácil me levou a desejar ainda mais conexões com quem estava à minha volta. Vivo cumprimentando e sorrindo para aqueles por quem eu normalmente passaria direto. Como sei que o contato visual é importante para criar vínculos, hoje faço mais esforço para olhar todos nos olhos. Como sei que a melhor forma de comunicar afeto é por meio do toque, então é provável que eu segure seu braço enquanto conversamos ou que apoie minha mão em seu ombro ao nos despedirmos. Antes de ler essas pesquisas, eu resistia ao impulso de abraçar quando pensava que seria mais socialmente adequado apertar a mão – mas hoje assumo minha natureza abraçadora.

O que a ciência nos ensina é que a ressonância positiva que temos com desconhecidos é bastante similar àquela que sentimos nos relacionamentos mais íntimos. De um ponto de vista biológico, o contato com estranhos gera praticamente a mesma reação e os mesmos benefícios que o contato com nosso melhor amigo. A grande diferença está na frequência e velocidade com a qual temos pequenos momentos de “ressonância positiva”. Tratando-se de um cônjuge, familiar ou amigo, estes momentos ocorrem com maior frequência do que com pessoas pouco conhecidas.

Outro fato importante para mim é que nossos relacionamentos mais profundos são *continuamente criados e reforçados em tempo real* por instantes repetidos de amor e atenção. Às vezes esquecemos que o casamento não é apenas a cerimônia; o momento no qual fazemos um compromisso vitalício nada mais é do que algumas horas de amor amplificado. Portanto, aquela ressonância positiva, por mais intensa que tenha parecido, vai enfraquecer.

Tudo isso para nos lembrar do que já sabemos (e que, às vezes, desejamos que não fosse verdade): relacionamentos precisam ser cultivados e cuidados. Brené Brown escreve que “o amor requer tenacidade e determinação. É trabalhoso. E quando as pessoas dizem que o amor não deveria ser tão difícil, penso: ‘Por que não?’ Nós recebemos tanto de nossos relacionamentos mais

importantes... Faz sentido que seja necessário investir muito tempo, esforço e considerável autoanálise em troca”.

Cultivar relações pode ser trabalhoso ou divertido, isso dependerá da personalidade e do relacionamento. A questão é que nossas ações e nosso comportamento – conscientes ou não – possibilitam que os relacionamentos prosperem. Parte do trabalho que devemos fazer é reconhecer e cultivar o ambiente adequado para nossas relações. A amplificação de emoções positivas exige algumas condições específicas. A ressonância positiva só pode surgir quando nos sentimos *seguros* – esta é a primeira condição. Se a pessoa com quem estamos é, de alguma forma, ameaçadora ou se ela ativa em nós uma reação de luta ou fuga, não seremos capazes de vivenciar uma sincronia de emoções positivas, nem os benefícios do amor amplificado.

A segunda condição para a ressonância positiva é uma *conexão física*. Nossos corpos e cérebros entram em sintonia ao testemunhar os indícios não verbais que vêm com uma conexão emocional positiva, por meio de contato visual, imitação inconsciente de expressões faciais, pelo nosso tom de voz e mesmo pelo toque. Então, apesar de ser possível sentir uma emoção profunda de amor ao receber um bilhete romântico, esta emoção é particular. Ela não ressoa entre nós, não é amplificada.

E há um terceiro elemento: precisamos criar conexões o tempo todo. Estes pequenos momentos de conexões positivas são como todas as emoções – *fugazes*. A ligação com outra pessoa é evocada, se manifesta e então enfraquece. Quando pensamos em amor, normalmente pensamos nos *laços* que são criados por meio da ressonância positiva. Mas, como dizem os budistas, o dedo que aponta para a lua não é a lua. Os casamentos, compromissos e laços genuínos de amor *não* são a emoção de amor em si.

Pequenos momentos de ressonância positiva são recursos imensos e poderosos que podem afetar nosso futuro com aqueles que amamos. Quando vivenciamos a conexão positiva do amor amplificado, aumentam as chances de respondermos positivamente, no futuro, àquela pessoa. É por isso que sentimos um grande bem-estar quando encontramos um velho amigo de

escola no supermercado, fazendo uma conexão rápida e fácil, apesar de já ter se passado uma década desde a última vez em que nos vimos.

### GERANDO AMOR E CONEXÃO

Então, se nossa felicidade e nosso sucesso podem ser estimados com base na quantidade e qualidade de relacionamentos que mantemos, e nossos relacionamentos são construídos por meio destes pequenos momentos de conexão positiva, fica a questão: qual é o melhor modo de criar vários micromomentos de conexão positiva? Existem muitas formas de fazê-lo, mas a melhor é tornar-se um grande doador.

## O que ganhamos quando doamos

Para começo de conversa, sabemos que muitas pessoas colhem suas recompensas mais significativas em ambientes de negócios. De acordo com Adam Grant, professor da Wharton School e autor de *Dar e receber*, os doadores desenvolvem maiores habilidades de estabelecer rede de contatos, colaboração, avaliação e influência. Então, a longo prazo, eles tendem a ser mais bem-sucedidos.

Também sabemos que ajudar os outros aumenta a longevidade e melhora a saúde física. As pessoas que fazem trabalho voluntário costumam sofrer menos dores e incômodos. Indivíduos de 55 anos ou mais que trabalham voluntariamente para duas ou mais organizações têm o risco de morrer reduzido em 44% – e isso descontando todos os outros fatores que influenciam a saúde, como exercícios, sexo, situação conjugal e fumo. É um efeito mais forte do que aquele obtido ao se exercitar quatro vezes por semana ou ir à igreja.

Experimentamos um grande bem-estar quando doamos; é o que os pesquisadores chamam de “barato de quem ajuda”, uma sensação física específica associada ao ato de ajudar. Cerca de metade dos participantes de um estudo relataram que se sentiram mais fortes e energizados após auxiliar outras pessoas. Muitos também declararam sentir-se mais calmos e menos deprimidos, com autoestima elevada. É provável que isso seja literalmente um “barato”, similar àquele induzido pelas drogas. Por exemplo, o ato de fazer uma doação em dinheiro ativa o centro de recompensa em nosso cérebro responsável pela euforia provocada por dopamina.

De maneira similar, o trabalho voluntário reduz sintomas da depressão. Adolescentes que são generosos, esperançosos e eficientes socialmente também são mais felizes, ativos, entusiasmados e engajados que seus colegas menos generosos. Vários estudos mostraram que, quando envolvidos em ajudar, eles têm menos propensão ao suicídio, à reprovação na escola e ao uso de drogas. E também tendem a ser mais competentes e ter maior autoestima.

Experimentos também evidenciaram que os efeitos da gentileza em nossa saúde e felicidade são *causais*. Pessoas amáveis

tendem a ser mais felizes e saudáveis (e talvez por isso sejam gentis). Ser generoso com os outros fortalece nossos vínculos sociais e aumenta nossa autoestima – intensificando a sensação de que temos algo a oferecer para o mundo.

Todos sabemos que, quando as preocupações se instalam – *O que ela achou de mim? Será que vou chegar a tempo? Vou ter dinheiro suficiente este mês?* –, ficamos completamente estressados. Ataques cardíacos e outras doenças relacionadas a estresse têm forte ligação com a maneira como as pessoas se referem a *si mesmas* em entrevistas, usando palavras como eu, meu, minha. Em determinado estudo, pacientes com doenças graves mostraram-se focados demais em si.

Na verdade, doar faz com que deixemos de lado, por algum tempo, a preocupação com nossas questões e voltemos a atenção para os outros. Dessa forma, relaxamos e reduzimos o estresse, revertendo seus efeitos danosos sobre nosso corpo. “Uma das coisas mais saudáveis que uma pessoa pode fazer é se afastar de toda a preocupação por si mesma, assim como de emoções hostis e amargas. E não existe forma mais óbvia de fazer isso do que focar em ajudar os demais”, escreve o especialista em ética Stephen Post.

Um estudo mostrou que indivíduos apreensivos ou estressados com suas finanças se sentiram melhor depois de oferecer apoio social aos outros. Um segundo estudo revelou que aqueles que costumam ajudar os que estão à sua volta são *muito* mais resilientes frente ao estresse do que os que não o fazem. A gentileza redireciona nossa energia para as coisas que geram bem-estar, reduzindo o custo que as emoções negativas cobram de nossa saúde e felicidade.

#### Como se tornar um grande doador

Todos nós temos três recursos primários para dar: nosso tempo; nosso amor e pensamentos positivos; e nosso dinheiro. Abaixo estão sete maneiras de doar nestas três áreas:

(1) Pense em doar. Acho que as mudanças na vida devem ser feitas aos poucos, e tornar-se um doador não é exceção. O simples ato de pensar em doar já parece ter um efeito sobre

nosso organismo similar ao produzido pelas doações em si. *Lembrar-se* de ter ajudado alguém pode induzir benefícios à saúde que duram horas, ou mesmo dias. Da mesma forma, rezar pelos outros reduz o impacto negativo de dificuldades na saúde trazidas pela velhice.

Quando estou estressada ou sobrecarregada, ou sinto um pouco de autopiedade, faço um esforço consciente para pensar como doadora. Imagino que ajudo outra pessoa ou lembro de alguma vez que tenha agido de forma menos autocentrada e mais prestativa, ou então simplesmente envio pensamentos amorosos para outros.

## O poder dos desejos positivos

Quando Barbara Fredrickson e seus colaboradores decidiram estudar o que acontece quando as pessoas aumentam sua dieta diária de amor, pediram que os voluntários fizessem uma meditação da bondade carinhosa uma vez ao dia. Se você escolher apenas uma coisa deste capítulo para trazer mais amor e conexão para sua vida, recomendo que seja isto.

Por quê? Porque pesquisas mostram que esta meditação tem um poder incrível; para muitos indivíduos, é mais eficiente que o Prozac. Também chamada de *metta*, a meditação da bondade carinhosa consiste na prática de desejar coisas boas para os outros.

No decorrer de nove semanas, pesquisas evidenciaram que a *metta* aumentou muito as emoções positivas vivenciadas pelos voluntários. Ou seja: dois pelo preço de um.

Se você está se esforçando para melhorar a proporção de emoções positivas e negativas no seu dia a dia, comece com a *metta*. Esta meditação põe as pessoas em "trajetórias de crescimento", deixando-as mais capazes de evitar a depressão e "mais satisfeitas com a vida". Fazer uma simples meditação da bondade carinhosa pode, ainda, reduzir nossa sensação de isolamento, conectando-nos aos que estão ao redor.

Em determinado estudo, praticar a meditação da bondade carinhosa uma vez, por sete minutos, fez os participantes se sentirem mais conectados e positivos em relação a entes queridos e a estranhos, e mais satisfeitos com eles mesmos. (Imagine os efeitos de uma prática regular!)

### Como praticar

A ideia geral é sentar-se confortavelmente com os olhos fechados e imaginar o que deseja para sua vida. Formule seus desejos e três ou quatro frases. Tradicionalmente, as frases seguiriam este modelo:

Que eu seja saudável e forte

Que eu seja feliz

Que eu viva com tranquilidade A meditação da bondade carinhosa é uma repetição simples destas frases, dirigindo-as para as pessoas: (1) Comece dizendo as frases para si mesmo.

(2) Em seguida, direcione a *metta* para alguém por quem sinta gratidão ou que o tenha ajudado (procure visualizar essa pessoa).

(3) Agora, pense em alguém de quem você nem gosta nem desgosta. Essa parte pode ser mais difícil, pois costumamos julgar com rapidez as pessoas em nossas vidas como positivas ou negativas.

(4) Ironicamente, a próxima etapa pode ser mais fácil: visualize os indivíduos de quem não gosta ou com quem anda tendo dificuldades. Sinto uma paz imensa depois de enviar amor para aqueles que estão causando algum problema em minha vida.

(5) Por fim, direcione a *metta* para todas as pessoas do mundo: "Que todos os seres em todos os lugares sejam felizes."

Pode ser útil fazer o download de uma meditação da bondade carinhosa para praticá-la pela primeira vez. Mas você não precisa ler um livro para aprendê-la. Esta meditação não é complicada, e é de fato muito poderosa. Basta utilizar sua imaginação para enviar amor e desejo de bem-estar.

Mesmo que você não tenha disposição de meditar todas as manhãs, enviando bons pensamentos para si mesmo e para os outros, pode usar a *metta* no decorrer do dia como uma tática para aumentar os seus sentimentos de bem-estar, compaixão e conexão. Pense em colcar um bilhete no espelho do banheiro, na porta da geladeira ou no painel do carro – o lugar onde você costuma sentir mais exaustão ou isolamento – para lembrá-lo de parar e cultivar um ou dois pensamentos amorosos.

(2) **Agradeça.** Às vezes esquecemos que a gratidão é uma das nossas emoções positivas mais poderosas, e uma ótima forma de doar e se conectar com os outros (quando agradeço alguém por me fazer um favor ou uma pequena gentileza, essa pessoa tende a gostar um pouco mais de mim. Isso faz aumentar a chance de vivenciarmos a ressonância positiva). Então, agradeça sempre que puder. Envie uma mensagem de texto, faça uma ligação ou mande um bilhete.

As cartas de agradecimento estão entre as intervenções mais poderosas estudadas por praticantes de psicologia positiva. Voluntários escrevem uma carta para alguém que nunca tenham agradecido devidamente por algo (em geral coisas não materiais) e então leem a carta em voz alta para a pessoa. Já

se verificou que este ato valente gera, em quem ouve, grande felicidade – que pode durar até seis meses! Quando oferecemos gratidão livremente, aumentamos nossa conexão com os outros.

Uma dica para praticar a gratidão: quando agradecer a alguém por algo, seja específico quanto à ação pela qual está agradecendo e quanto às qualidades da pessoa. Então, se seu marido puser as roupas para lavar porque sabe que você odeia fazer isso, diga: “Muito obrigada por colocar as roupas para lavar. Foi muito carinhoso da sua parte, sabendo que não gosto de fazer isso.” Ou pode agradecer a um colega por ajudá-lo a obter um emprego, falando: “Eu realmente aprecio o tempo que você, mesmo sendo tão ocupado, dedicou a ler meu currículo e a me ajudar a praticar para as entrevistas. Você é uma das pessoas mais generosas que conheço. Obrigado por ser um ótimo mentor.”

(3) Dê um pequeno momento de amor, atenção ou carinho. A coisa mais importante que aprendi com o trabalho de Fredrickson a respeito de ressonância positiva é que quase todas as nossas interações têm potencial para ser positivas. Estranhos, vizinhos, cachorros, carteiros, caixas do supermercado – todas as pessoas com as quais cruzamos em nosso cotidiano podem ser abordadas com carinho, afeto ou compaixão. Dar amor é muito mais fácil do que pensamos. Pode ser algo tão simples como tocar no ombro de um aluno, fazer contato visual e dizer oi para uma pessoa vivendo na rua, dar um abraço no vizinho ou afagar o cachorro.

Levando, talvez, longe demais Minhas tentativas de amar todos ao meu redor chegaram a um ponto tão extremo que desenvolvi certa reputação em minha vizinhança. Recentemente, vi uma pessoa numa festa que me pareceu familiar. De repente, ela se aproximou e exclamou: “Conheço você!” Supus que fosse uma leitora do meu blog ou dos meus livros. Mas ela continuou: “Você é a corredora amistosa! É assim que minha família chama você.” Eu me esforço para fazer contato visual e dizer oi a todos por quem passo em minhas corridas matinais. Faço isso para tentar ser uma boa vizinha, mas pelo visto também sou meio barulhenta e entusiasmada demais

para o começo da manhã (desde então, diminuí o volume da música que ouço. Isso vai me ajudar a cumprimentar com voz mais baixa).

Há duas condições importantes para sermos capazes de dar e receber amor: segurança e conexão direta. Quando nos sentimos seguros, somos capazes de ir além do desejo pela sobrevivência e focar na meta que mais fornece felicidade – manter os *outros* vivos e alegres.

A conexão direta – estar frente a frente com nosso interlocutor – permite que o afeto seja amplificado em ressonância positiva. Isso nos possibilita usar o toque, a linguagem corporal, a voz e o contato visual para expressar interesse e preocupação.

O toque é uma ferramenta intensa de doação. Os benefícios para aqueles que tocamos são profundos. Quando alguém nos abraça, cumprimenta ou dá um tapinha nas costas, tendemos a ficar mais calmos e resilientes frente ao estresse. O toque desfaz o estresse cardiovascular ao ativar o nervo vago. Se o gesto se prolongar, estimulará a oxitocina, o “hormônio do amor”. Até mesmo nosso sistema imunológico poderá ser fortalecido.

Uma vez que o toque sinaliza segurança e confiança, ele nos ajuda a construir relacionamentos cooperativos. Não acredita? Veja esta fascinante análise estatística: os jogadores de basquete da NBA que se tocam com maior frequência durante os jogos *em geral vencem*. De maneira similar, os psicólogos podem usar o toque para influenciar o resultado de jogos nos quais voluntários optam entre competir ou cooperar com outros por dinheiro. Quando um participante recebe um tapinha nas costas ao começar o jogo, ele se torna muito mais propenso a cooperar e dividir dinheiro com seu parceiro do que se não tivesse sido tocado.

Bebês prematuros que recebem três massagens de 15 minutos por dia, por cerca de uma semana, ganham 47% mais peso do que aqueles que não recebem massagem. Pessoas que estão prestes a passar por um procedimento doloroso tendem a demonstrar atividade cerebral nas regiões associadas a

ameaças e estresse – a menos que tenham ao lado o parceiro romântico acariciando seu braço. Neste caso, não mostram qualquer atividade nessas áreas do cérebro.

Tudo isso para dizer que um dos presentes mais fáceis e poderosos que podemos dar aos outros é nosso toque caloroso.

(4) Faça pequenos favores que durem cinco minutos. Há várias coisas que podemos fazer para os outros e que não consumirão muito do nosso tempo: ajudar um colega com a bagagem, segurar a porta para alguém passar, enviar um artigo útil para algum conhecido que esteja procurando informação. Podemos fazer um favor para o planeta usando sacolas e garrafas de água reutilizáveis. Meus amigos sempre pedem que eu poste notícias sobre o trabalho deles em minhas redes sociais. Isso leva menos de cinco minutos e é uma maneira de eu lhes dar algo, de mostrar meu apoio ao trabalho que fazem.

Reconhecer o valor das pessoas também pode ser um grande presente. O reconhecimento público é, para muitos, a forma mais elevada de elogio. Então, separe dois minutos para escrever um e-mail a um colega que faz um ótimo trabalho, e copie o resto da equipe.

Os favores de cinco minutos, termo cunhado por Adam Grant, incluem atos aleatórios de gentileza. Busque no Google a frase “atos aleatórios de gentileza” para ter acesso a muitas ideias.

Crie uma lista de coisas fáceis de serem realizadas em seu dia a dia e considere fazer várias de uma vez. Isso pode levar você a ultrapassar a marca de cinco minutos, porém, pesquisas mostram que as pessoas tendem a receber mais, em termos de felicidade, quando realizam diversos favores de cinco minutos um após o outro, uma vez por semana, em vez de realizarem apenas um por dia. Eu e meus filhos chamamos as vezes em que emendamos uma dúzia ou mais desses favores de “caça à gentileza”. Nós elaboramos uma longa lista de atos aleatórios de gentileza (como distribuir kits de higiene para desabrigados ou levar frutas de nossa horta para os vizinhos) e realizamos tantos quanto for possível no decorrer de uma tarde ou de um

fim de semana.

Um fato divertido: *pedir favores* também pode fortalecer nosso vínculo com as pessoas ao nosso redor. Se doar gera benefícios tão grandes para o doador, ao darmos aos outros a chance de nos ajudar lhes oferecemos a oportunidade de colher os benefícios do ato de doação. Pedir favores também fortalece os vínculos, pois nos faz parecer mais amáveis. Em geral prestamos favores àqueles de quem já gostamos; mas é comum relatarmos gostar mais de alguém depois de fazer um favor para esta pessoa. Este fenômeno foi chamado de “efeito Franklin”, porque certa vez Benjamin Franklin disse: “Quem já lhe fez uma gentileza estará mais disposto a fazer-lhe outra do que aquele a quem você já ajudou.” Franklin tinha razão.

(5) Procure encaixar um ou dois favores de 15 minutos por mês. Alguns favores exigem mais esforço do que um favor de cinco minutos ou um ato aleatório de gentileza, mas produzem muito mais resultado. Pacientes com esclerose múltipla, que receberam treinamento para oferecer contatos positivos – por meio de ligações telefônicas semanais com duração de 15 minutos – com outros que sofriam da mesma doença, “mostraram um aumento pronunciado na autoconfiança, autoestima e depressão” no decorrer de dois anos. Estes voluntários se revelaram especialmente protegidos contra a depressão e a ansiedade.

Como você pode ajudar outra pessoa fazendo algo que leve de 15 a 20 minutos? Revise o currículo da sua sobrinha que está procurando emprego. Ouça com atenção um amigo que tem se sentido meio solitário. Caso seu vizinho adoença, leve seu cachorro para passear.

(6) Demonstre compaixão por estranhos. Apesar de parecermos biologicamente inclinados a nos conectar com pessoas parecidas conosco, recebemos imensos benefícios quando estendemos nosso amor para uma comunidade de indivíduos desconhecidos. Pessoas boas fazem coisas boas por amigos, familiares e colegas; mas pessoas realmente doadoras oferecem porções significativas de seu tempo, amor e dinheiro

para estranhos.

O primeiro passo para ser um destes doadores de nível olímpico é tornar-se ciente das necessidades alheias. Para fazer isso, é preciso reduzir o ritmo o suficiente para perceber quais são essas necessidades. Durante as férias, a amiga idosa de um amigo, alguém que eu conhecia apenas de vista, começou a dar indiretas de que gostaria de falar comigo “em algum momento”. Dei o número do meu celular para ela, “caso quisesse me ligar”. Ela ligou. E disse que gostaria de me contar uma história rápida sobre seu irmão que morrera havia pouco tempo, pois achava que eu apreciaria a maneira dele de lidar com a vida. Às vezes as necessidades das pessoas podem surpreender – e ser surpreendentemente fáceis de satisfazer.

Precisamos nos expor ao sofrimento dos outros para compreender do que precisam. Wendell Berry diz que “você precisa ser capaz de imaginar vidas que não sejam a sua” para sentir real compaixão. Em geral, buscamos nos proteger da dor e do sofrimento (nossos e dos outros), mas ao fazer isso também nos distanciamos das necessidades alheias. A compaixão é uma emoção positiva, que tem forte correlação com a felicidade, mas, para sentir compaixão, também devemos sentir o sofrimento dos que nos cercam. Assim, podemos nos tornar conectados aos outros.

Gregory Boyle, o padre jesuíta que fundou a Homeboy Industries, uma rede que emprega apenas membros de gangues, e autor do livro *Tattoos on the Heart: The Power of Boundless Compassion* (Tatuagens no coração: o poder da compaixão sem limites), escreve: “A compaixão não é um relacionamento entre o curador e o ferido. É uma relação entre iguais. Em sua forma mais autêntica, a compaixão consiste numa mudança do mundo restrito da preocupação por si para um lugar mais amplo de camaradagem, de verdadeira afinidade.”

A compaixão requer a capacidade de enxergar a humanidade compartilhada com aqueles que não admiramos ou nem mesmo conhecemos. Em troca, ela nos fornece a experiência

profunda e modificadora de unicidade.

O que significa, de uma perspectiva prática, mostrar compaixão por estranhos? É óbvio que este nível profundo de doação exige mais tempo do que favores de alguns minutos. Primeiro perceba, e permita-se sentir, as necessidades das outras pessoas e então dê o que tiver para ajudá-las. Talvez isso possa ser feito assumindo a posição de mentor, ou se voluntariando para auxiliar os menos afortunados. Realizo meu trabalho (palestras e escrita) de graça para pessoas e organizações que não têm como pagar o que cobro. Apesar de levar mais tempo, para mim é mais fácil logisticamente do que me voluntariar num abrigo para moradores de rua (embora eu também faça isso sempre que possível). Doar nosso tempo – mostrar compaixão – não precisa ser difícil.

(7) Por fim, dê dinheiro. Não é preciso ser rico para doar. Doar dinheiro, por menor que seja o valor, é um caminho fácil para a alegria, desde que a prática parta de um lugar de generosidade. Muitos de nós já doamos porque nos sentimos pressionados a fazê-lo. Embora este não seja exatamente o espírito da generosidade que estou promovendo, pesquisas mostram que mesmo doações feitas sob pressão podem nos tornar mais felizes.

A maioria de nós busca a riqueza financeira como se fosse o santo graal. Acreditamos que, quando se trata de dinheiro e bens, *mais é melhor e não há o suficiente* para todos (estas são duas das “três mentiras”, delineadas por Lynne Twist, que criam sentimentos de escassez).

O sentimento ou a percepção de *escassez* gera um imenso estresse para nós, e isso interfere em nossa concentração, diminui nosso autocontrole e até mesmo reduz nosso QI. Sendhil Mullainathan, professor de economia em Harvard e beneficiário da “verba para gênios” da Fundação MacArthur, fez uma pesquisa com o psicólogo de Princeton, Eldar Shafir, acerca do que acontece quando as pessoas acreditam que não há o suficiente. A percepção de escassez “afeta nossa capacidade cognitiva, reduzindo, entre outras coisas, a

inteligência e o controle dos impulsos”, escreveram eles. Então, você pensa que *não tem dinheiro* suficiente para ajudar alguém menos afortunado ou uma organização que precisa de fundos para trabalhar em prol do bem maior?

Se for o caso, pense que *há* o bastante, sim. Talvez esteja se comparando a pessoas que parecem ter mais do que você. Em vez de mensurar ou analisar quanto possui, tente sentir que tem o bastante. Você pode doar um real para o próximo morador de rua que encontrar? Se não, pode oferecer um sorriso caloroso, uma bênção e uma moedinha? Sempre temos o suficiente para dar algo aos outros. O truque é perceber nossa própria abundância.

Você acha que seria *melhor ter mais* dinheiro antes de começar a doar? Twist descreve assim o mito tóxico que diz que *mais é melhor*. Mais de qualquer coisa é melhor que aquilo que temos. Esta é a resposta lógica, se você teme que não haja o suficiente. Mas este lema gera uma cultura competitiva de acúmulo, aquisição e ganância que serve apenas para aumentar os medos e o ritmo da corrida. E nada disso torna a vida mais valiosa. Na verdade, a busca por mais nos distancia da possibilidade de vivenciarmos o real valor daquilo que adquirimos ou do que já temos. É uma perseguição sem fim, uma corrida sem vencedores.

Por vezes, ter apenas aquilo de que precisamos é mais significativo e prazeroso do que ter muito. Quando apreciamos aquilo que possuímos, e temos o suficiente para doar, trazemos mais tranquilidade à nossa vida. Percebemos que dinheiro é uma ferramenta que pode ser usada para expressar nossos maiores valores. A impressão de que mais seria melhor é “um sistema falso de suposições, opiniões e crenças, a partir do qual vemos o mundo como um lugar onde tememos que nossas necessidades não sejam satisfeitas”, escreve Twist.

Em um estudo realizado na British Columbia, em Vancouver, os pesquisadores fizeram duas perguntas a voluntários: (1) Se eles recebessem cinco ou 20 dólares, ficariam mais felizes gastando a quantia consigo mesmos ou

com outra pessoa (ou fazendo caridade)? (2) Eles ficariam mais felizes se ganhassem 20 dólares do que se recebessem apenas cinco? Quase todos sentiram que ficariam mais felizes usando o dinheiro para si mesmos e que *mais dinheiro seria melhor*.

Mas outro estudo mostrou algo diferente. Dessa vez, as pessoas recebiam cinco ou 20 dólares e eram instruídas, aleatoriamente, a gastar o dinheiro ou a doá-lo. De manhã, antes de receberem o dinheiro, os voluntários fizeram um teste rápido para avaliar sua felicidade. À tarde, os pesquisadores chamaram os participantes para nova avaliação de sua felicidade. Aqueles que tinham sido instruídos a doar o dinheiro terminaram o dia mais felizes. Já as pessoas que receberam a quantia para gastar consigo mesmas se sentiam, no fim do dia, bem menos contentes do que pela manhã! É interessante notar que o valor recebido pelos participantes não fez nenhuma diferença.

Com todas as pesquisas que buscam determinar se o dinheiro compra ou não a felicidade, seria esperado que já tivéssemos nos dado conta de que a maneira *como gastamos o dinheiro* influencia nossa felicidade tanto quanto o tamanho de nossa riqueza. Gastar com os outros e doar para caridade sempre nos deixa mais alegres. Então, da próxima vez que for tentado a pensar que uma pequena doação não fará diferença, lembre-se: *vai fazer* diferença, especialmente para você!

E, quando juntamos dinheiro (e esforços) para ajudar quem está à nossa volta, criamos uma comunidade carinhosa com vínculos positivos. Comunidades deste tipo surgem com cada vez mais frequência, exercendo tremendo impacto, como aquela na página no Facebook criada para ajudar vítimas das explosões na Maratona de Boston. Nove dias após o atentado, mais de 20 milhões de dólares já haviam sido angariados por cerca de 50 mil doadores.

Seu empenho e sua dedicação para angariar, com amigos ou instituições, fundos que posteriormente serão doados para uma causa já caracterizam uma doação. Você está oferecendo tempo e energia para algo além de si mesmo. Participei do

conselho de uma escola, na Califórnia, por tempo suficiente para testemunhar (e participar de) eventos de angariação de fundos para duas grandes campanhas. A quantidade de trabalho exigida para conseguir verba para a construção de novos prédios e programas é chocante. O esforço para cultivar e solicitar doadores é vital para a saúde financeira de uma organização. Se não houvesse pessoas dedicadas a engajar os doadores nessas causas, as doações não aconteceriam.

Se você aproveitar apenas uma coisa neste capítulo, espero que seja o seguinte: quando estiver se sentindo triste, doente, pouco produtivo ou longe do sucesso, um modo garantido de recuperar sua energia é ajudando outra pessoa.

## **SORRIA PARA O ATENDENTE**

Se a ideia de tornar-se um grande doador para que sua vida seja mais tranquila o intimidada, você não está sozinho. Talvez o pensamento de abraçar todo mundo, em toda parte, o deixe meio zozzo. Não se preocupe: você pode colher os benefícios de doar amor sem ter que gastar praticamente nenhum tempo.

Pesquisadores enviaram voluntários para um Starbucks com cinco dólares cada, para comprarem um café com leite. Metade foi instruída a comprar a bebida o mais rápido possível, a “entrar, sair e seguir com o dia”. A outra metade deveria “interagir de forma genuína com o atendente” – foram orientados a sorrir e começar uma conversa breve. As pessoas que sorriram para o funcionário saíram do local se sentindo mais alegres. Nas palavras dos autores deste estudo, Michael Norton e Elizabeth Dunn: “A eficiência parece ser supervalorizada.”

A conclusão é que, muitas vezes, a forma mais fácil de nos conectarmos com os outros é diminuir o ritmo; *só o bastante* para estabelecer contato visual com alguém, sorrir e, se não tivermos vergonha, iniciar uma conversa.

Está sentindo dificuldades? É comum desejarmos relacionamentos melhores, mas desistirmos antes mesmo de tentar recuperá-los. Nossos vínculos são incrivelmente importantes para nossa saúde, felicidade e sucesso, porém, às vezes afastamos as pessoas em vez de fortalecer a conexão que temos com elas. O próximo capítulo mostra como podemos fortalecer conexões, mesmo nas situações em que tendemos a afastar os outros de nós.

## CAPÍTULO 7

# Resolvendo discórdias “A única coisa que realmente importa na vida são os relacionamentos que você tem com os outros.”

– George E. Vaillant Em *Triumphs of Experience*, George Vaillant escreve que “dois pilares da felicidade foram revelados pelo Grant Study. Um é o amor. O outro é encontrar alguma forma de levar a vida que não afaste o amor”.

Todos fazemos coisas – talvez diariamente – que afastam as pessoas que amamos: damos uma “olhadinha” no smartphone enquanto brincamos com nossos filhos, esquecemos de cumprimentar nosso companheiro com carinho depois de um dia inteiro sem vê-lo, rejeitamos um telefonema de um amigo ou da nossa avó porque não estamos a fim de escutar. No mundo moderno, vivemos situações e experiências que podem criar resistência em vez de tranquilidade, abalando a força que um relacionamento nos traz. Pequenas discórdias nos relacionamentos podem *afastar* o amor e as conexões de nossa vida. Penso nestes comportamentos como “doenças na conexão”. Um pequeno comportamento não indica necessariamente que um relacionamento está doente, apenas que o nosso precioso vínculo com outra pessoa está fragilizado. No capítulo anterior, vimos que os relacionamentos têm um enorme poder de tornar a nossa vida mais tranquila e prazerosa. Mas, diante de pequenas discórdias – como ocorre com *todos* os relacionamentos, de tempos em tempos –, eles podem provocar mais dificuldade que tranquilidade. Considere este capítulo um guia para evitar tais discórdias e para resolver pequenas disputas em suas relações.

**DOENÇA NA CONEXÃO 1: USO INADEQUADO DA TECNOLOGIA** Você conhece essa sensação: está tomando um drinque com uma velha amiga, e o celular dela não para de tocar. Ela deixou a filha de 13 anos sozinha em casa e precisa monitorá-la. Então ela recebe uma mensagem de uma colega que está trabalhando num projeto difícil e se sente obrigada a responder às suas perguntas. No fim, você nota que não recebeu muita atenção. Foi bom vê-la, mas sua amizade não é mais a mesma.

Ou você está num jantar de família, e todos estão animados pois os rapazes chegaram em casa, de férias da faculdade, e essa é uma chance de conversar um pouco com eles. Mas os meninos não resistem à tentação de abrir o WhatsApp, rir de fotos enviadas por amigos e compartilhá-las na mesma hora. No fim das contas, ninguém consegue falar com os jovens.

Nessas situações, e em outras similares, os smartphones, laptops e tablets, com tudo que carregam, podem atrapalhar as interações sociais que eles prometem criar. Graças a esses dispositivos, estamos disponíveis para trabalhar 24 horas por dia, sete dias por semana. Isso talvez pareça um bônus para nossas relações, mas, na verdade, a tecnologia pode prejudicar nossos relacionamentos e nosso trabalho. Em vez de nos aproximar, ela muitas vezes cria uma ilusão de proximidade, mas sem as alegrias, os benefícios e os desafios que acompanham os relacionamentos reais.

Nosso vício em tecnologia corrói o pilar mais importante de nossa tranquilidade – a conexão com os outros. Cada vez que o telefone toca recebemos uma boa dose de dopamina, um neurotransmissor que ativa o sistema de recompensa em nosso cérebro. A sensação é boa; mas ela também reduz nossa disposição de voltar ao mundo das conversas cara a cara. Nossos relacionamentos ao vivo podem ser exaustivos se comparados às “amizades” on-line. Ao final do dia, é menos custoso mandar uma mensagem de texto para uma amiga do que realmente ligar para ela. É bem menos cansativo fazer um update no Facebook e recolher a satisfação instantânea de dúzias de “curtidas”, do que compartilhar nossos interesses e ideias com os vizinhos do mundo real. A *curto* prazo, parece mais fácil entrar em contato com os outros por meio da tecnologia, mas é uma *facilidade falsa*. A *longo* prazo, este comportamento tem pouco poder e gera dificuldades em nossas relações.

Sherry Turkle, socióloga do MIT e autora de *Alone Together* (Sozinhos juntos), diz que “evitamos a vulnerabilidade e a confusão do contato e da intimidade ‘reais’ ao recebermos a doce satisfação de estarmos conectados digitalmente a cada vez mais pessoas.

Podemos nos esconder uns dos outros, mesmo quando estamos todos juntos”.

A possibilidade que a tecnologia oferece de nos escondermos dos outros (e dos nossos sentimentos) pode ser um veneno. Felizmente, a tecnologia em si não é o problema. Precisamos apenas usá-la de forma diferente.

O antídoto: use dispositivos para facilitar conexões da vida real

Sherry termina seu livro com uma chamada para sermos mais *cuidadosos* ao usar a tecnologia. Ela *pode*, claro, fomentar conexões verdadeiras – o Skype e o Google Hangouts revolucionaram a forma de me conectar com as pessoas no meu trabalho. Mas devemos utilizá-la estrategicamente; ou seja, usá-la menos. Aqui está como fazê-lo: Crie espaços sagrados para estar totalmente presente com seus sentimentos e as pessoas à sua volta. (Ver o Capítulo 5 para mais informações sobre isso.) Estar presente com as pessoas significa que, quando estamos no telefone com elas, não fazemos mais nada. Significa iniciar conversas reais e cara a cara com os outros, mesmo que isso possa trazer conflitos ou ser cansativo. Quando estamos realmente presentes, paramos de interromper a nós mesmos e aos demais o tempo todo. Talvez seja gratificante dar uma olhadinha em suas mensagens, mas não *precisa* interagir com todos os dispositivos o tempo inteiro. Você *pode* controlá-los, em vez de deixar que eles o controlem.

É necessário *decidir* agir com base em nossos valores mais profundos, em vez de nos deixar levar pelo desejo por gratificação. Outro dia eu estava ao telefone com minha mãe. Ela me contava sobre sua viagem a Cuba. Enquanto me falava das maravilhas da viagem, eu limpava minha caixa de e-mails, o que tornou difícil escutá-la com atenção. Então me contive, percebendo que estava introduzindo uma doença em minha vida, no vínculo que tenho com minha mãe. Também pensei em como teria ficado incomodada se a situação fosse inversa. Me dei conta de que ela *nunca* faria algo do tipo: mamãe valoriza demais nosso relacionamento e está sempre interessada no que tenho a dizer. Em última análise, mudei meu comportamento por causa dos meus valores. Fiquei longe

do computador com a convicção de que nossa relação merecia mais do que apenas 70% da minha atenção.

Pratique ficar só. Quando não aprendemos a tolerar (ou a saborear) a solidão, é comum nos sentirmos solitários. “É na solidão – a capacidade de estar separado, de reunir-se consigo mesmo – que você se encontra. E se torna capaz, então, de se abrir a outros indivíduos e a formar vínculos reais. Se não temos a capacidade de ficar sós, buscamos outras pessoas para nos sentir menos ansiosos; ou mais vivos. Quando isso acontece, não somos capazes de apreciar de verdade quem está à nossa volta”, explica Turkle.

Passar algum tempo a sós com você mesmo, desconectado, pode ser em casa ou no carro. Aprenda a tolerar o tédio inicial que talvez surja, pois ele logo passará. Faça uma caminhada ou vá à praia sem levar o celular. Acho que todos nós temos, no fundo, um terror imenso de ficarmos sozinhos. Mas, quando vivenciamos nossa capacidade de olhar para dentro – algo feito apenas no momento que encontramos o silêncio e a quietude da solidão –, percebemos que nunca estamos realmente sós. Sentimos nossa conexão inata. Então devemos observar que, como escreve Turkle, “se não formos capazes de ficar sós, seremos mais solitários”.

Limite o tempo que você passa em mundos virtuais. Realidades virtuais, videogames e redes sociais são viciantes. A curto prazo, pode ser recompensador passar tempo num mundo de fantasia – do mesmo modo que um refrigerante cheio de açúcar é recompensador (mas nocivo, se consumido em demasia). As realidades virtuais nos permitem exibir nosso melhor desempenho, mostrando ao mundo o momento em que parecemos (ou imaginamos parecer) bonitos e orgulhosos. Se nos sentimos solitários, podemos nos “conectar” aos “amigos” on-line. E podemos evitar os problemas trazidos por pessoas e relacionamentos reais, que costumam ser marcados por confusão, vulnerabilidade e dor.

Mas a verdade é que nossas vulnerabilidades criam real intimidade e nos unem; e, se evitamos a confusão existente

nos relacionamentos do mundo real, acabamos isolados e desconectados. Então, preste muita atenção. Use os jogos, as redes sociais e as realidades virtuais para facilitar as *conexões ao vivo com pessoas reais*. Use o Facebook para aprofundar os vínculos com amigos distantes, compartilhando artigos, fotos e vídeos pelos quais eles terão interesse. Jogue on-line com seu filho, em vez de fazê-lo com um estranho. Não limite seus relacionamentos a fóruns virtuais.

#### DOENÇA NA CONEXÃO 2: NEGÓCIOS E TRABALHO DEMAIS

Falta de tempo é uma reclamação universal daqueles que têm que dar conta de seus filhos e empregos. Parece não haver tempo suficiente para manter as amizades. Queremos estar ao lado dos nossos filhos quando voltamos para casa do trabalho, e não temos energia para lidar com o incômodo de arrumar uma babá para os fins de semana. Isso sem mencionar a complexidade logística de tentar agendar programas com outros pais e mães.

Se o parágrafo anterior descreve sua vida, pergunte-se: o trabalho está aumentando minha sensação de conexão com os outros ou está me impedindo de manter amizades e interações com minha família? Para algumas pessoas, o trabalho – que costuma envolver um longo percurso de carro, horas intermináveis no escritório e muito tempo gasto para levar as crianças a diversas aulas e treinos – deixa pouco tempo para conexões positivas. Para outras pessoas igualmente ocupadas – com emprego, trabalho voluntário, participação na vida dos filhos e visitas regulares aos amigos –, ter várias atividades *facilita as interações*, em vez de as atrapalhar. Este tipo de atividade evidencia uma vida dinâmica e conectada, em vez de uma vida ocupada demais para amizades.

O antídoto: encontre eficiência nas amizades Adoro buscar eficiência em meus relacionamentos – coisas que tragam tranquilidade ao agendamento dos encontros com meus amigos. Sou uma grande fã de “relacionamentos ritualizados” – relações que são mantidas por meio de períodos previsíveis de interação.

Pertencço a um grupo de discussão que se reúne na primeira segunda-feira de cada mês. Almoço com uma grande amiga quase toda terça-feira e faço caminhadas aos sábados de manhã com

outra. Eu e meu marido Mark saímos juntos aos sábados e terças-feiras alternadas. Jantamos com meus pais quarta-feira à noite e com a mãe e a irmã de Mark no domingo. Tenho quatro encontros por ano com o meu grupo de melhores amigas: na véspera do Natal, na semana anterior ao Dia de Ação de Graças, na celebração do Dia dos Povos Indígenas e no Dia do Trabalho.

Todos os eventos de “relacionamentos ritualizados” estão no modo “repetir” em meu calendário do Google. Foram necessários tempo e esforço para criar esses hábitos, mas hoje eles estão automatizados. Isso significa que nunca perco um encontro, almoço ou caminhada com amigos e família? Para ser honesta, devido à minha programação de viagens e as surpresas da vida com quatro filhos, acho que é mais comum eu faltar do que comparecer às reuniões. Mas também sei que encontro minhas amigas muito mais do que se não tivesse esse tempo reservado no calendário para estar com elas. Nossa vida atribulada pode dificultar os agendamentos, e esta tática facilita muito as coisas.

Desde que as pessoas envolvidas estejam verdadeiramente presentes – ou seja, sem mensagens de texto durante o tempo reservado para passar com o parceiro ou almoçar com as amigas –, usar a abordagem de “matar dois coelhos com uma cajadada só” nas amizades pode trazer eficiência e tranquilidade. Você tem que almoçar de qualquer jeito, então por que não fazê-lo com amigos? Por que não conversar com o vizinho enquanto leva os cachorros para passear? Por que não ser amigo das pessoas que fazem atividades voluntárias com você, de forma que o voluntariado se torne, também, momento de socialização?

**DOENÇA NA CONEXÃO 3: INVEJA** Todos já experimentamos o ferrão da inveja, o desejo de ter algo que outra pessoa possui. Este sentimento também surge da mentalidade de escassez; da crença de que *mais é melhor* e de que *não há o suficiente* no mundo para que *eu e você* possamos ter sucesso, sejamos ricos e belos – ou qualquer que seja o objeto da inveja. Sentimentos assim nos tornam competitivos e nos afastam dos outros, em vez de promover conexão e amor.

O antídoto: celebre o sucesso dos outros Primeiro, tente mudar sua perspectiva de escassez para uma de suficiência ou abundância. Reconheça que existem recursos suficientes no mundo para que você tenha ou seja aquilo que quer. Por exemplo, quando reconhecemos o sucesso, a beleza ou a força de outra pessoa, também podemos admitir que estamos trabalhando no sentido de ter o mesmo em nossa vida. Recentemente, uma especialista em felicidade apareceu na TV e alguns amigos me ligaram para compartilhar sua inveja, dizendo “Deveria ter sido você”, “O seu trabalho é muito mais substancial e prático”, “Ela é tão irritante” ou “Você não fica maluca ao ver ela aparecendo?”.

Fiz o que sempre faço quando esse tipo de coisa acontece: tomei o sucesso de outros especialistas em felicidade como um sinal do universo de que triunfo similar está vindo em minha direção. Há várias evidências de que há espaço para o êxito de *muitos* especialistas em felicidade neste mundo. Mais que isso, aprecio o sucesso que já encontrei, e sinto que é suficiente. É perfeito para mim neste momento – estou com bastante trabalho e gosto de ter tempo para minha família, como é o caso agora. Isso não significa que eu não tenha ambição ou não queira continuar crescendo na carreira. Significa apenas que me sinto grata pelos amigos que têm meu trabalho em tão alta conta e por haver conquistado tudo o que conquistei. Às vezes preciso lembrar isso a mim mesma e aos meus amigos – e permitir que eles festejem comigo.

Alguns de vocês devem estar pensando que é fácil para mim dizer isso, pois sou uma autora publicada que já apareceu na televisão. Mas, na verdade, não importa que você não tenha vivenciado o “sucesso” da mesma forma que eu. Trabalhe com a pequena voz da inveja em sua mente. O que você tem que os outros invejam? Pelo que você sente gratidão em sua própria vida?

Esta perspectiva nos torna livres para celebrar quando outros indivíduos têm sucesso, são bonitos ou fortes. Não que eu não sinta inveja; afinal, sou humana. Mas, depois de reconhecer este sentimento, posso escolher celebrar, participar da felicidade do outro. Isso é algo que um dos meus professores favoritos de

felicidade, James Baraz, coautor de *Awakening Joy* (O despertar da alegria), chama de “felicidade contígua”: quando nossas emoções refletem a felicidade de outras pessoas (e, a propósito, a felicidade contígua é uma bela forma de ampliar o fluxo de emoções positivas em sua vida, conforme foi discutido no Capítulo 2).

Nos relacionamentos mais íntimos, podemos escolher dar um passo além e celebrar o sucesso dos entes queridos. Pesquisadores perceberam que os casais felizes têm o hábito de festejar as vitórias um do outro. Sabemos que é importante fazer isso com as crianças, mas, por alguma razão, pensamos que os adultos não precisam deste tipo de aplauso. Errado. Um “muito bem!” pode fazer milagres.

Portanto, aqui estão dois conselhos: o primeiro é que compartilhe sempre as boas notícias, pois você se tornará mais feliz. Emoções positivas são amplificadas quando as compartilhamos. O segundo, diz respeito a como *reagimos* perante as boas notícias vindas de amigos e parceiros românticos, e é fundamental para fazer com que nossos relacionamentos sejam bem-sucedidos. Quando alguém que amamos compartilha boas notícias, não é necessário gritar de alegria, como eu e minha mãe costumamos fazer. Mas é necessário, sim, reagir com entusiasmo. Não basta ser positivo e amoroso, sem demonstrar muita emoção. Não basta abrir um sorriso e ficar calado, supondo que o outro saiba que estamos felizes por ele. Nesse contexto, o apoio silencioso não conta. A resposta às boas notícias deve ser *ativa*. Precisamos articular alegria e apoio verbalmente, e talvez até mesmo demonstrá-lo fisicamente, com um abraço.

Reações entusiasmadas – como dizer “estou feliz por você” – fazem com que a pessoa se sinta ainda melhor com a notícia que compartilha. Casais que colocam ênfase em celebrar as coisas positivas da vida têm pontuações mais altas em quesitos como intimidade e satisfação com o relacionamento. Também são menos propensos a terminos.

Então, ao receber aquela merecida promoção, abra a garrafa de champanhe. Dê abraços e pulos de alegria quando seu parceiro alcançar sua meta de exercícios, elogiando o esforço, a estratégia e

o trabalho duro. Aqueles que elogiamos se sentem amados, e nós colhemos os benefícios da conexão que estamos fortalecendo. Após um momento compartilhado, a vida parece um pouquinho mais fácil.

#### DOENÇA NA CONEXÃO 4: DECEPÇÃO

Todos nós já sofremos alguma decepção: quando o melhor amigo *não* celebrou nosso sucesso, quando o cônjuge esqueceu nosso aniversário, quando nossos filhos parecem não gostar de nós ou quando nosso companheiro não é tão romântico quanto gostaríamos. Podemos desenvolver sentimentos de prepotência nas relações mais íntimas – e isso nos torna mais propensos a ficar decepcionados ou frustrados quando os amigos e familiares não se comportam da maneira que desejamos, em vez de sentir gratidão quando eles o fazem. Esse tipo de decepção pode ter – e geralmente tem – o efeito oposto daquilo que buscamos. Ele afasta o amor, tornando a vida mais difícil.

O antídoto: pratique ativamente a gratidão (de novo)

Recentemente, meu amigo Jack apareceu para tomar um chá e me mostrar suas fotos de casamento, contando tudo a respeito de seu novo amor – um romance intenso entre sexagenários, o segundo grande amor dele depois da morte da amada esposa com quem viveu por 25 anos. Ele é autor de livros sobre relacionamentos e descobriu como fazer com que um casamento seja bem-sucedido. E disse algo que me tocou profundamente.

– Envio mensagens de texto para ela várias vezes ao longo do dia – disse Jack, com emoção na voz. – Escrevo “eu te amo”, “você é linda” e “*obrigado*”. Me sinto tão grato por ter uma nova parceira em minha vida! Não é difícil para mim encontrar razões pelas quais a amo ou dizer a ela que a acho linda. Estou grato por tê-la em minha vida.

De forma similar, Lee Lipsenthal – médico incrível, que ensinava sobre o equilíbrio entre vida e trabalho – falava, alguns meses antes de morrer, a respeito da gratidão que sentia por sua mulher. “Eu me sinto tão grato pelo amor dela em minha vida. Tenho um ótimo casamento”, dizia repetidamente.

Por anos – talvez uma década – Lee cultivou de maneira muito específica a gratidão que sentia pela esposa (com quem, a propósito, ele nem sempre concordava, tanto que uma vez quase a deixou, como revela em *Aproveite cada sanduíche*). Toda manhã ele acordava e meditava. Mas, em vez de sair da cama, estendia os braços e aconchegava sua mulher ao peito. Em seguida, ele praticava uma “meditação de gratidão” por 45 minutos, com a esposa adormecida em seu peito, pensando nela e em tudo que apreciava a seu respeito.

Não sei se Lee expressava sua gratidão em voz alta. Mas o importante é que ele *cultivava seus sentimentos profundos de gratidão por ela* todos os dias. Pesquisas sugerem que *sentir* gratidão por nossos parceiros – e não necessariamente verbalizar este sentimento – indica quão satisfeitos estamos com nosso relacionamento.

Repetindo: quando cultivamos sentimentos de gratidão pelos outros, ficamos mais satisfeitos com nossas relações. E – o que é impressionante – nossos amigos e parceiros se sentem mais conectados conosco e também ficam mais felizes com nossa interação. Nós percebemos que os sentimentos de amor, afeição ou simpatia são inteiramente dependentes da personalidade e do comportamento do outro, mas a verdade é que podemos cultivar estas emoções.

Isso não significa que devemos deixar de dizer ao nosso companheiro quanto o admiramos. Pesquisas também sugerem que expressar gratidão a um parceiro romântico (ou amigo próximo ou colega) pode nos fazer sentir maior satisfação com a relação, assim como aumentar nosso senso de responsabilidade pelo bem-estar dele. Mas o mais importante é que o simples ato de sentir gratidão pode melhorar o relacionamento.

Confesso que depois de ouvir esses dois homens incríveis falarem sobre a gratidão profunda que tinham por suas esposas, me senti decepcionada e frustrada com meu marido. *Sou uma ótima esposa, mereço mais. Mais seria melhor. O que tenho não é suficiente.* Fiz anotações de como praticar gratidão em meu próprio

relacionamento, mas também queria que *meu marido expressasse mais gratidão por mim*.

Relacionamentos são difíceis. As pessoas (em geral sem querer) nos decepcionam o tempo todo. Elas se esquecem de reconhecer nossos esforços quando mais precisamos, de fazer o que disseram que fariam. Mesmo sem ter a intenção, machucam nossos relacionamentos.

Mas a verdade é que as conexões começam dentro de nós. Quando fomentamos ativamente sentimentos de apreço por entes queridos – por meio de uma meditação de gratidão matinal ou focando em coisas específicas que amamos neles –, nossos relacionamentos passam a ser menos afetados pelas decepções cotidianas.

#### DOENÇA NA CONEXÃO 5: PREVISIBILIDADE E TÉDIO

Um dos maiores benefícios do relacionamento romântico a longo prazo é que ele pode fornecer conforto e previsibilidade neste mundo selvagem. Mas, por outro lado, pode ficar meio tedioso. Pesquisas sugerem que, entre o 9º e o 18º mês, 87% dos casais perdem aquele entusiasmo avassalador do início do romance. Não que as relações se tornem *ruins*. Ficam apenas insípidas.

Este fenômeno não se restringe ao relacionamento romântico. Em quase todos os aspectos de nossa vida, acabamos acostumados às circunstâncias que permanecem iguais. Pesquisadores chamam isso de “adaptação hedônica”. Aquilo que, certa vez, foi novo e interessante – o amante, o par de sapatos, a vizinhança ou o emprego – quase sempre perde seu esplendor com o passar do tempo.

Mas a palavra-chave aqui é *quase*. Treze a 20% dos indivíduos que estão em casamentos longos mantêm viva a chama da paixão (isso não significa que 80% dos casais sejam infelizes; apenas que seus relacionamentos não são especialmente apaixonados). E, embora as pessoas sejam capazes de se adaptar à maior parte das coisas na vida, elas costumam *não* se adaptar a circunstâncias e situações que envolvam “compromisso variável e dinâmico”. Então, segundo o pesquisador Ken Sheldon, que estuda o fenômeno, temos mais chances de não sucumbir à adaptação hedônica quando

fazemos algo como um curso interessante ou aprendemos um novo esporte.

Tudo isso significa que a própria previsibilidade que torna nosso relacionamento longo reconfortante também pode nos fazer sentir tédio e desinteresse por nosso parceiro – e isso causa desconexão, ou até mesmo conflito. A forma destrutiva de lidar com o tédio na relação é buscar novidades românticas fora dela. Felizmente, existem soluções melhores para este problema tão comum.

O antídoto: renove

A boa notícia é que é *divertido* reavivar as chamas do seu relacionamento. A má é que você terá que abrir mão de parte do conforto (ou da complacência) que se infiltrou nele. Aqui está como fazê-lo:

- Seja vulnerável. (Assim como você deve ter sido no primeiro encontro.) A vulnerabilidade pode ser desconfortável, pois envolve exposição emocional, incerteza e risco. (E lembre-se: vulnerabilidade não é fraqueza! Ver o Capítulo 9, se tiver dificuldades com isso.) A vulnerabilidade possibilita que confiança e intimidade se desenvolvam e aprofundem.

Um jeito simples (embora difícil) de sermos vulneráveis no relacionamento é mostrando nossas emoções. O que você pode revelar sobre si mesmo? Faça a seu parceiro perguntas íntimas cujas respostas você desconheça (meu marido sempre revira os olhos e resiste; mas eu insisto e, no fim, acabamos conseguindo falar de algo que não seja o trabalho ou as crianças).

Ou então faça algo moderadamente arriscado. Nas férias, aventure-se num lugar exótico. Vá um bar de karaokê no próximo encontro e tente cantar. Experimente um novo esporte (no qual você arrisque sentir-se tolo ou descoordenado). Faça algo emocionante, como tirolesa ou bungee-jumping.

A vulnerabilidade funciona, em parte, porque cria processos químicos e fisiológicos similares aos que você e seu parceiro experimentaram quando se apaixonaram. Os

pesquisadores acham provável que associemos o poder estimulante de fazer algo arriscado ao poder estimulante da atração intensa. Os dois estados parecem semelhantes. De todo modo, a descarga de adrenalina é boa para um relacionamento que perdeu o ímpeto.

- Faça da variedade uma rotina. Como você viu nos Capítulos 3 e 4, sou fã de rotinas produtivas e hábitos positivos, e também os recomendo em relacionamentos. Com um alerta: seus hábitos de relacionamento devem introduzir, rotineiramente, um elemento de variação, do contrário você se sentirá entediado. Um hábito de variedade. Acha que é um paradoxo?

Não é. Talvez você tenha um ritual de gratidão para a hora de dormir, no qual diz à pessoa que ama algo que admira nela – assuma o desafio de dizer uma coisa nova todos os dias. Ou talvez você saia uma noite por semana com seu parceiro – por mais aconchegante e confortável que seja ir sempre ao mesmo restaurante ou sala de cinema, varie um pouco. Faça aquilo que faria para impressionar alguém no primeiro encontro. Introduza um pouco de *entusiasmo* nas rotinas do relacionamento.

Quando pesquisadores pediram a casais para elaborar uma lista de atividades interessantes (ir à praia, conhecer um restaurante novo ou visitar alguma parte da cidade que eles pouco frequentam), aqueles casais que realmente fizeram juntos alguma das atividades listadas foram mais propensos a concordar com declarações como “me sinto feliz quando faço algo para deixar meu parceiro feliz” e “meu coração dispara quando penso em meu parceiro”.

- Surpreenda sua cara-metade. (E a si mesmo.) Faça algo inesperado. Uma amiga e seu marido alternam o planejamento dos encontros, e não dizem nada ao outro sobre os planos. Talvez não façam nada de espetacular, mas o elemento-surpresa introduz novidade e entusiasmo à situação. Pesquisas mostram que, quando a surpresa é introduzida em algo positivo, a própria incerteza tende a aumentar nosso prazer.

Enquanto isso, procure fazer de modo diferente com sua cara-metade algo que fazem sempre. Nosso cérebro procura padrões, e é comum vermos apenas aquilo que esperamos ver. Achamos novas pessoas e situações mais interessantes porque ainda não sabemos que padrões vamos encontrar em seu comportamento (pesquisadores chamam isso de "isca da ambiguidade"). Quando descobrimos algo de novo em uma pessoa conhecida, tendemos a achá-la mais interessante.

Em relacionamentos românticos, todas essas estratégias podem ser testadas na cama. Fazer amor é a forma como a maioria dos casais se mantém conectada; mas, assim como a própria relação, com o passar do tempo pode ficar insípido. Agite as coisas em sua vida sexual tornando-se mais vulnerável, assumindo riscos, mudando suas rotinas e acrescentando elementos-surpresa.

Enfim, faça tudo de modo a aprofundar sua conexão. Quando nossas metas para o relacionamento são positivas (por exemplo, queremos nos divertir) ao invés de negativas (tentamos evitar uma briga ou que a pessoa nos deixe), tendemos a ficar muito mais satisfeitos e a sentir menos solidão e insegurança. E não há nada de tedioso nisso.

#### DOENÇA NA CONEXÃO 6: INCÔMODOS E IRRITAÇÕES

É muito comum nos irritarmos com as pessoas mais próximas de nós, com aquelas que mais amamos. Se os que estão ao nosso redor nos incomodam, em geral perdemos a paciência com exclamações como: "Tire a roupa suja do chão!", "Lave a louça!" ou "Por favor, fique quieto!". Quando reclamamos e criticamos, muitas vezes acabamos criando uma distância entre nós e nossos amados ou colegas. Fazemos com que se sintam defensivos e ressentidos, tão incomodados conosco quanto estamos com eles.

#### O antídoto: aceitação

Sou uma pessoa altamente sensível e irritável, então, tive que desenvolver formas de enfrentamento que não afastassem de mim aqueles que amo. Não tem sido fácil, e meus filhos confirmariam que não sou perfeita. Mas é um alívio dispor de modos de

enfrentamento que não envolvam fazer com que outras pessoas se sintam mal.

Quando alguém me perturba, meu primeiro passo é focar na minha respiração e na experiência física. Onde estou sentindo a irritação em meu corpo? Onde está a tensão? Simplesmente sentir os pés no chão e renovar o vínculo com o meu eu me devolve ao momento presente.

Se você tem dificuldade para sentir a irritação (ou emoção) em seu corpo, tente usar a respiração 3-1-6: Inspire em três segundos, retenha o ar por um segundo e então expire em seis. Repita isso pelo menos três vezes.

O segredo é frear qualquer reação de luta ou fuga que possa estar sendo formada devido à irritação. Para isso, faço uma tentativa consciente de desacelerar e aprofundar a respiração, relembro um momento alegre e procuro cultivar sentimentos de compaixão por mim mesma e pelo alvo da minha irritação.

A compaixão vem com mais facilidade quando encontramos uma explicação razoável para a conduta incômoda de alguém. Algumas vezes trata-se apenas de um mau hábito difícil de eliminar, apesar de intenções positivas. Outras, de fazer coisas irritantes por pressa ou estresse (o cônjuge que se esquece de fazer a cama antes de sair correndo para o trabalho). Nestes casos, podemos dar a eles o presente da compaixão e do perdão.

Mas há momentos em que nosso incômodo com os outros é, na verdade, uma raiva ou irritação em relação a nós mesmos. Sempre me sinto mais frustrada com a lentidão dos meus filhos quando não tenho tempo suficiente para mim. O correto a fazer nesses momentos é direcionar a compaixão para si mesmo; não para se sentir melhor, mas porque essa é a *forma mais eficiente* de lidar com este tipo de situação. (Ver o Capítulo 10, sobre como e por que praticar compaixão por si.) Meu marido fica irritado com as crianças quando elas cantam ou brincam fazendo muito barulho. A melhor política nessas horas é enxergar as imperfeições dos outros como aquilo que os torna lindos – e reconhecer que a fonte da perturbação não vai durar para sempre. Esta perspectiva é o que os japoneses chamam de *wabi sabi*, ou a capacidade de encontrar

beleza nas falhas de uma pessoa ou objeto. Em seu livro *Wabi Sabi Simple* (Wabi Sabi Simples), Richard Powell escreve que *wabi sabi* “nutre tudo que é autêntico ao reconhecer três realidades simples: nada dura, nada está completo e nada é perfeito”. O canto alto e inconsciente das crianças é o que as torna lindas. É algo temporário – o barulho não vai durar para sempre, nem o tempo que as crianças passarão em casa. Também é imperfeito e não está terminado. Sua habilidade musical vai melhorar (possivelmente) quando elas crescerem, mas por enquanto as crianças (e o canto) são obras em andamento.

Pesquisadores chamam uma tática similar de “subtração mental”. Quando alguém ou algo o irrita, você imagina sua vida sem aquilo. Como se sentiria? Do que teria saudades? E se as crianças fossem ansiosas ou infelizes demais para cantar o tempo todo? Ou, pior, se elas nem sequer vivessem conosco? Imaginar algo “subtraído” de nossas vidas costuma nos tornar profundamente gratos pela presença daquilo em nossas vidas, mesmo que algumas vezes seja enervante.

A perspectiva *wabi sabi* é a forma máxima de aceitação. Aceitação é a rendição *ao que é* e ao momento presente que pode nos trazer imensa paz onde, antes, havia irritação. Rick Hanson, autor de *O cérebro e a felicidade*, diz que aceitar as pessoas não significa concordar com elas, aprová-las, abrir mão dos seus direitos ou subestimar o impacto que elas têm sobre você. Você pode tomar medidas adequadas para proteger a si mesmo e a outros. Ou pode simplesmente deixar que elas se expressem como são. De um jeito ou de outro, você aceita a realidade da outra pessoa. Talvez não a aprecie, talvez faça com que você se sinta triste ou bravo, mas, num nível mais profundo, você fica em paz. E isso é uma bênção.

Irritações são inevitáveis, mas não devem ser impedimento para o amor em nossa vida. Quando aceitamos as pessoas, com seus comportamentos e hábitos enervantes, e lidamos com nossos próprios sentimentos, fortalecemos nossos vínculos.

#### DOENÇA NA CONEXÃO 7: CONFLITOS NÃO RESOLVIDOS

Às vezes nossa irritação é mais profunda, e vivenciamos conflitos com amigos, vizinhos, familiares ou colegas que podem

acabar gerando mágoas. Os conflitos começam com críticas. Elas são destrutivas para o relacionamento quando transformamos uma reclamação específica numa denúncia generalizada, ou quando atacamos o caráter de alguém (“Você é tão egoísta!”). As pessoas que recebem críticas destrutivas apresentam mais raiva e estresse e tendem a evitar ou resistir ao outro (em vez de colaborar ou chegar a um acordo). Elas também costumam determinar metas menos ambiciosas e perceber a si mesmos como menos eficazes. Em outras palavras, críticas duras não funcionam.

Tampouco é produtivo buscar vingança ou enterrar os sentimentos. E já que diferenças de opinião, discussões feias e enfrentamentos podem se dar até mesmo nas relações mais íntimas, é fundamental adotarmos formas construtivas de lidar com o conflito. E cabe a nós *escolher* como agir e nos sentir frente a ele.

O antídoto: resolvam o problema juntos Quando tentar resolver um conflito com alguém, procure entender qual é, exatamente, o tipo de problema enfrentado. Existem apenas quatro tipos de conflito:

(1) Problemas pontuais e solucionáveis. Acho que muitos de nós supõem que todos os problemas são solucionáveis. Alguns de fato são; outros, não. Há aqueles que surgem em situações específicas, e não como resultado de diferenças na personalidade.

Suponha que você e um colega discordem sobre uma estratégia de marketing. Este é um conflito solucionável. Talvez vocês discordem ou mesmo discutam a respeito, mas no fim das contas vão chegar a uma decisão.

(2) Conflitos cíclicos. Se, no entanto, o conflito acerca da estratégia de marketing for uma questão sobre como lidar com a concorrência – digamos que seu chefe seja um competidor agressivo e você, um colaborador nato –, este não será um problema pontual e solucionável. Os terapeutas e pesquisadores de relacionamento John e Julie Gottman chamam estes problemas entre casais de “conflitos perpétuos”. Diferente do que ocorre com problemas solucionáveis, os conflitos perpétuos surgem de diferenças fundamentais entre personalidades, necessidades emocionais ou ideias referentes à forma como você quer viver sua vida – e estes conflitos nunca

vão terminar. Ponto.

Mas eles são administráveis. O exemplo clássico é o do bagunceiro que se casa com uma mulher obcecada por arrumação. Ela quer a casa limpa como um hospital, ele deixa pilhas de coisas por toda parte. Manter a casa arrumada é difícil (e, talvez, de pouca importância) para ele, mas para ela é fácil e essencial.

Mesmo que ele se comprometa a guardar suas coisas, ela não pode transformá-lo num louco por arrumação, então o problema se perpetua. Ele vai deixar de se esforçar assim que surgir trabalho demais, estresse ou mesmo preguiça. Ela ficará frustrada, e o conflito ressurgirá. Ele redobrará seu empenho, o conflito perderá força por um tempo, e assim por diante.

A questão não é se vocês podem se livrar completamente do problema, mas se é possível estabelecer um diálogo construtivo a respeito e fazer progresso periódico em busca de uma solução. Em outras palavras, há como encontrar uma solução administrável, sabendo que ambos continuarão a visitar essa questão enquanto estiverem juntos? Conflitos cíclicos podem até recriar conexão e intimidade. Vocês trabalham juntos para lidar com uma questão, e isso é bom.

(3) Impasses. Se não for possível resolver um conflito recorrente, seja porque seu parceiro não encontrou uma solução, seja porque um de vocês não quer fazê-lo, você estará num impasse. Abuso de substâncias tóxicas, por exemplo, é um impasse que às vezes aparece como conflito cíclico.

Outros impasses não são tão óbvios. Tenho uma amiga que só consegue se sentir próxima do marido quando ele a resgata de alguma tristeza. Ela cansou de ter que esperar por ataques de estresse (ou qualquer outro ataque) para poder sentir-se conectada a ele; e percebeu que isso era um impasse. Se eles não conseguissem mudar o problema para outra categoria – transformando-o num conflito cíclico, baseado em suas diferenças de personalidade –, ela desistiria do relacionamento.

(4) Problemas que magoam. Esses problemas são similares aos cíclicos, pois podem ser brigas que você tem com

uma pessoa repetidas vezes. A diferença é que vocês nunca conseguem fazer progresso.

Eles geram frustração e dor, pioram com o tempo e levam a sentimentos de incompreensão, ausência de amor e de aceitação. Estes conflitos são caracterizados pela presença de quatro elementos que, como John e Julie Gottman descobriram, antecedem o divórcio: ficar na defensiva, menosprezar, criticar e ignorar o outro.

Alguns indivíduos podem mudar seus problemas que magoam para a categoria de conflitos cíclicos aprendendo a lutar de outra forma (ver a seguir). Quando abordamos nossos conflitos com genuíno respeito e valorização, tendemos a entrar em discussões de forma aberta e pacífica, sem aquela vontade de "vencê-las", culpando e difamando o outro, atacando onde mais dói.

É mais construtivo, e menos estressante, lidarmos com os conflitos sem beligerância, no intuito de *colaborar no esforço para resolver o problema*. Eis o método que criei, a partir da pesquisa de John Gottman, para iniciar a resolução de conflitos sem criar disputas eternas.

#### COMO COMPRAR UMA BRIGA

(SEM COMPRAR UMA BRIGA) Se você é a parte queixosa, o que tem que fazer é, basicamente, apresentar uma queixa. Isso é muito diferente de criticar. Uma queixa diz respeito a uma situação específica e pode ser articulada de forma que não ative o mecanismo de luta ou fuga no outro. Críticas, no entanto, podem levar a diversos comportamentos que destroem vínculos: ficar na defensiva, ignorar e menosprezar.

Você deve manter três coisas em mente ao emitir uma queixa. Vamos supor que seu parceiro não esteja ajudando na cozinha ultimamente, e você sinta frustração ou ressentimento quando se vê lavando a louça enquanto ele, ou ela, assiste à TV.

(1) Comece com algo que você apreciou E "uma declaração pessoal". A forma como você começa é importante. Segundo John Gottman, em 96% das ocasiões, os primeiros três minutos de uma conversa podem determinar o resultado

final – se uma grande luta vai ou não ocorrer, se soluções construtivas serão encontradas ou se desculpas serão oferecidas e aceitas. Expresse gratidão e em seguida use a mesma “declaração pessoal” que pedimos para as crianças formularem: “Eu senti X quando você fez Y porque...” *O fundamental é não acender um fósforo, mesmo que esteja com raiva.*

O QUE NÃO DIZER: “Você nunca mais me ajudou na cozinha; é preguiçoso.”

ALGO QUE VOCÊ APRECIA + UMA “DECLARAÇÃO PESSOAL”: “Admiro o fato de você passar tanto tempo no trabalho, dando duro pela nossa família, e sou grata por isso. Quero que consiga relaxar ao final do dia. Mas fiquei irritada e ressentida esta noite, quando você não me ajudou a limpar a cozinha, pois eu *também* quero relaxar.”

(2) Mantenha a calma. Ou encontre uma forma de se acalmar. Lembre-se, você tem um problema a ser resolvido. E vai precisar que a parte mais evoluída de seu cérebro esteja em ordem, o que não acontecerá se uma resposta de fuga ou luta for ativada. A liberação de adrenalina e as mudanças fisiológicas que ocorrem quando estamos atacando ou sendo atacados (emocional, intelectual e fisicamente) podem dificultar o pensamento criativo sofisticado. Se estiver sentindo emoções muito fortes, pare e descanse um pouco.

FAÇA UM ESFORÇO PARA: Combinar um horário para revisar a discussão mais tarde, quando você e a pessoa com quem está em conflito estiverem mais calmos. Então saia para caminhar, ou faça algo que promova relaxamento e equilíbrio.

O QUE NÃO FAZER: Ficar emburrado num canto ou elaborar argumentos para vencer. (Eu costumava escrever listas com meus principais argumentos. Esta não é uma boa forma de reduzir a adrenalina. Também não é uma boa maneira de colaborar.)

Como pedir desculpas Segundo Aaron Lazare, que estudou a psicologia das desculpas, pedidos eficientes de desculpas incluem alguns ou todos estes elementos: (1) reconhecer o erro; (2) explicar o que aconteceu; (3) demonstrar remorso; e (4) reparar o erro.

Vamos supor que você tenha chamado seu marido de preguiçoso antes de ler este capítulo e agora perceba que teria sido mais eficiente começar com palavras de apreço e uma "declaração pessoal". Eis aqui como consertar a situação: Primeiro, reconheça a ofensa sem mencionar por que estava brava. Diga "Desculpe por ter chamado você de preguiçoso", não "desculpe por ter chamado você de preguiçoso, mas você não tem feito nada para ajudar em casa". Para que o pedido de desculpas funcione, o agressor precisa confessar o crime por completo, sem hesitar, pigarrear ou criar pretextos.

Em segundo lugar, ofereça uma explicação. Principalmente se não era sua intenção ferir os sentimentos dele ou se for pouco provável que a ofensa ocorra de novo. Caso escolha se explicar, lembre-se de incluir uma confissão de fato. Tentar se eximir da responsabilidade pelo erro anularia o pedido de desculpas. Por exemplo, dizer "Sei que parece que te chamei de preguiçoso, mas na verdade quis dizer descansado" não vai promover confiança no seu relacionamento. Mas talvez ajude dizer "Eu estava irritada e me arrependo de ter dito aquilo".

Em terceiro, demonstre remorso, culpa ou humildade, reconhecendo que seu comentário pode ter machucado. E, por fim, boas respostas costumam incluir uma retribuição de algum tipo, seja real ou simbólica. Talvez você possa se aproximar para dar um beijo de desculpas ou oferecer sua ajuda como oferta de paz.

(3) Aceite a influência do outro. É assim que deixamos de reclamar e nos tornamos solucionadores de problemas. O segredo é não contradizer tudo que seu parceiro diz. Em vez disso, demonstre empatia. Aquele com quem você está em conflito não é seu oponente: vocês são parceiros solucionando um problema. Lembre-se de sua meta em comum: criar uma empresa próspera, educar filhos felizes e ter um relacionamento gratificante. Para resolver suas questões, ambos terão que se esforçar para atender às necessidades um do outro. E, para isso, terão que aceitar a influência um do outro.

FAÇA UM ESFORÇO PARA: Concordar com pelo menos alguns dos argumentos que ele lhe oferece (talvez você concorde que lava

os pratos mais rápido que ele, e que ele de fato fez as compras no mercado este fim de semana e foi atencioso).

O QUE NÃO FAZER: Continuar no assunto depois de ter pedido desculpas e proposto uma solução. Por exemplo, caso o seu cônjuge diga “Desculpe. Você tem razão; não é justo que esteja fazendo todo o trabalho. Amanhã vou ajudar”, aceite o pedido de desculpas dizendo: “Obrigada por se desculpar. Vai ser bom ter sua ajuda amanhã.”

Sei que o conselho parece óbvio, mas quando estamos sujeitos a emoções fortes, uma solução rápida pode parecer insatisfatória, ou fácil demais. Não complique as coisas falando *de novo* que ele não tem feito sua parte, ou respondendo “Você não parece tão arrependido”. (Digo isso porque já *duvidei* da sinceridade das desculpas. Quando faço isso, estou sabotando meus próprios esforços.) Finalmente, se é  *você* quem precisa pedir desculpas, faça-o com verdade, ou não fale nada. Pedidos insinceros de desculpas deixam as pessoas ainda mais bravas. É essencial abordar as questões problemáticas com nossos amados de maneira consciente, com disposição para buscar soluções – em vez de transformar a questão num esforço para ter razão, conquistar vitórias morais ou sentir-se superior.

#### DOENÇA NA CONEXÃO 8: GUARDAR RANCOR

Talvez você tenha seguido os passos detalhados anteriormente para resolver uma questão, mas ainda sinta rancor por todos os anos sem ajuda na cozinha (ou com os filhos ou para fazer as compras), pelas coisas ruins que foram ditas ou pela má vontade implícita. A lista de coisas que podem nos incomodar e gerar raiva é infinita. É como se houvesse um marcador de pontos injuriado dentro de cada um de nós.

Mas o problema é que, quando não abrimos mão da raiva, comprometemos nossa própria tranquilidade. Pode até haver *razões muito boas* para que estejamos bravos ou para que guardemos tantos rancores, mas a *incapacidade* de perdoar *nos* machuca. Muitas vezes nos sentimos irritados e hostis em relação à pessoa que nos magoou, e nosso pensamento se volta para a vingança (ou

justiça). A hostilidade prejudica nossa saúde (aumentando os riscos de doença cardíaca, por exemplo). Desejar vingança em vez de perdoar intensifica o conflito com o outro, e isso aumenta nossa raiva e ansiedade.

Ressentimento duradouro é um jogo perdido. Quando nos apegamos a emoções negativas como raiva, amargura e ódio, impedimos a sensação de alegria e gratidão.

O antídoto: pratique o perdão Segundo pesquisas, as pessoas que não perdoam tendem a ser irritadiças e hostis – e isso as torna mais ansiosas, deprimidas e neuróticas. Já as que perdoam costumam ter mais tranquilidade, saúde e empatia. Em um estudo conduzido na Irlanda do Norte, com católicos e protestantes que haviam perdido um membro da família para a violência, por exemplo, os participantes apresentaram uma diminuição de 40% na depressão depois de praticar o perdão. Perdoar é algo que fazemos para o nosso bem, para termos uma existência mais alegre. Poucos se dão conta do imenso impacto que a capacidade de perdoar pode ter sobre a felicidade. Quem perdoa tem mais conexões sociais positivas.

Fred Luskin, o diretor do Projeto Perdão da Universidade de Stanford, passou décadas pesquisando e ensinando sobre perdão. Ele enfatiza que perdão não tem a ver com esquecer, mas com superar. Não se trata de apagar a origem da mágoa, mas de escolher emoções positivas ao invés de negativas. Luskin desenvolveu um programa para ensinar as pessoas a perdoarem até mesmo os atos mais cruéis. Traduzi o programa de felicidade dele na forma de habilidades que podemos praticar para aprender a perdoar.

- Um bom primeiro passo é desenvolver a habilidade de compreender suas emoções e articular o que está sentindo quando algo o aborrece. Pratique identificar, aceitar e conversar sobre os seus sentimentos, especialmente quando estiver magoado (o Capítulo 10 tem uma seção que ensina a fazer isso).

- Reconheça quão mal se sente quando ruma sobre as vezes em que foi magoado e lembre todos os benefícios que resultam da prática do perdão. Reconheça também que o estresse que experimenta é decorrente daquilo que pensa e sente neste momento, não do que aconteceu há meses ou minutos atrás.
- Lembre-se de que sofremos quando exigimos coisas que a vida não nos oferece. Claro que precisamos ter esperanças de consegui-las, e devemos trabalhar para isto. Mas é necessário que seja um processo natural. Quando esperamos que algo que está além do nosso controle aconteça, e isso não ocorre, nos sentimos injustiçados. Pratique a superação do desejo por coisas sobre as quais você não tem influência e redirecione sua energia para as que pode influenciar.
- Converse com alguém neutro sobre o desejo de justiça ou vingança que você não consegue superar. Lembre-se de que a melhor vingança – ou a maior justiça – é uma vida bem vivida. Quando focamos em como fomos magoados, damos poder a quem nos magoou, e assim permanecemos ressentidos.
- Escreva cartas de perdão (pode enviá-las ou não). Fale sobre como você foi afetado por alguma mágoa e sobre os maus sentimentos que ainda está vivenciando. Diga o que gostaria que o agressor tivesse feito. Termine com uma declaração explícita de perdão, compreensão e até mesmo empatia, se possível. Por exemplo: "Acho que você não imaginou que eu ficaria magoado com aquilo que disse, então perdoe você por ter me magoado."

Perdoar é difícil. É necessário coragem e determinação para abrir mão dos sentimentos negativos que carregamos. Felizmente, isso fica mais fácil com a prática – em especial se começarmos com as coisas pequenas –, e nos torna pessoas melhores e mais fortes.

DOENÇA NA CONEXÃO 9: RIQUEZA A riqueza, por mais estranho que pareça, nos torna menos propensos a compartilhar relacionamentos significativos e gratificantes. Ou, mais precisamente, ganhar status social por meio da riqueza prejudica

nossa inteligência social e emocional, e isso reduz nosso interesse por conexões, tornando-nos menos compassivos e generosos.

Estudos comprovaram que a relação entre obter grande status social e todos os atributos negativos que acabei de listar é *causal*.

Quando pesquisadores manipulam o status social de algumas pessoas, fazendo com que se sintam inferiores a outras em termos financeiros, elas se tornam mais empáticas e mais competentes em decifrar as emoções dos outros. Já as que são manipuladas para se sentir superiores têm mais *dificuldade* para sentir empatia.

Infelizmente, a riqueza financeira nos faz agir como canalhas. Um dos estudos mais chocantes sobre isso documenta como as pessoas que dirigem carros luxuosos são menos propensas a parar nos sinais ou cruzamentos. Sua atitude de “reis da rua” indica uma falta de preocupação com a segurança dos outros.

É irônico que o status social nos torne arrogantes e desconectados dos que nos cercam. Luta-se para ficar rico pensando que isso trará a sonhada felicidade duradoura. Mas, se a felicidade pode ser calculada com base na extensão e profundidade dos nossos vínculos sociais, ganhar mais dinheiro claramente não é uma forma garantida de conquistá-la.

De forma similar, foi demonstrado que o materialismo – a busca por uma casa maior, um carro melhor ou roupas de grife – também prejudica os relacionamentos, pois as pessoas dedicam mais tempo à procura de riqueza do que aos amigos e familiares. Esse comportamento atrapalha nossa conexão com os outros e abala nossa autoestima, aumentando os riscos de depressão e ansiedade.

O antídoto: passe adiante Se você é rico, ganhou algum status social ou é materialista, o antídoto está no capítulo anterior, na seção sobre doar. Pare de pensar tanto em si mesmo e volte a atenção para aquilo que *realmente* vai torná-lo feliz. Perceba que as coisas e as experiências que o dinheiro pode comprar talvez tragam uma sensação rápida de gratificação ou prazer (como as drogas fazem), mas que essa satisfação a curto prazo pode acabar custando seus relacionamentos e felicidade a longo prazo. Veja a

riqueza como uma maravilhosa responsabilidade, como uma oportunidade de ser generoso e de garantir seus valores.

Pessoas materialistas tendem a ser inseguras; enxergam suas posses como um escudo capaz de protegê-las de sua sensação de inadequação. Então, busque significado, alegria e gratificação dentro de você. Que recursos internos lhe trazem contentamento? Pense que suas conexões – com amigos, familiares, animais, Deus, natureza e comunidade – são seus recursos mais importantes. Como você pode enriquecer estas conexões?

Embora pesquisas revelem que a compaixão e a empatia tendam a surgir mais naturalmente quando ocupamos uma posição social mais baixa, isso não significa que seja impossível cultivarmos de forma consciente o desejo e a capacidade de ver e compreender os que estão à nossa volta. Saiba que você tem o poder de ajudar os menos afortunados, recebendo em troca os benefícios que acompanham a compaixão. Atender de modo consciente às necessidades alheias é o melhor caminho rumo ao amor que desejamos para nossa vida.

#### RESOLVA AS PEQUENAS QUESTÕES

Certo dia tive uma pequena briga com minha enteada adolescente. Ela estava confrontando o pai, e eu estava cansada e faminta demais para continuar ouvindo a discussão dos dois. Comecei a dar ultimatos que nunca poderia cumprir, algo que, como bem sabem os que convivem com adolescentes, nunca funciona. Minha enteada percebeu o meu erro e disse algumas coisas ofensivas. Atônita, não consegui falar mais nada.

Ficamos realmente bravas uma com a outra. Horas depois, antes de dormir, ela entrou no meu quarto e sentou ao meu lado na cama. Começou a contar algo engraçado que tinha acabado de ver no YouTube. Ela estava me dando uma escolha. Eu podia ter uma conversa leve com ela e fingir que nada tinha acontecido. Podia lhe dar um sermão sobre respeitar os outros. Ou podia consertar o relacionamento.

– Sinto muito pela nossa briga mais cedo – disse, colocando meu braço sobre o ombro dela. – Te amo muito, sabe?

– Também sinto muito, Christine! – exclamou ela, me abraçando. – Falei sem pensar. Também te amo muito.

*Também te amo muito.* Não existem palavras melhores para os ouvidos de uma madrasta. A raiva evaporou, e eu senti apenas amor.

Pequenas questões surgem o tempo todo em nossos relacionamentos, e, em vez de gastar tempo e energia examinando os porquês e atribuindo culpa – ou fingindo que não há nada de errado –, a coisa mais fácil a fazer é *simplesmente resolver*. Sem retornar à briga, sem revisitar as ofensas. Muitas vezes, um abraço e um “eu te amo” – um pedido de desculpas ou uma demonstração sincera de gratidão – podem consertar tudo.

Costumamos nos sentir mais próximos da pessoa após “fazermos as pazes”. Minha filha Molly ilustrou isso lindamente outro dia, quando me disse que tinha magoado a amiga Emmy, no recreio, ao abandoná-la para brincar com outra amiga.

– O que você fez quando percebeu que ela ficou triste? – perguntei, preocupada.

– Eu disse a ela que tinha sido um erro ignorá-la. Sei que devia ter contado onde eu e Amélia estávamos brincando, então pedi desculpas por não ter feito isso. Prometi que da próxima vez a chamarei, mesmo que ela não queira ir com a gente.

– E o que Emma disse? Como ela está se sentindo agora?

– Ah, mãe – respondeu Molly, suspirando, como se sentisse pena de mim porque eu estava demorando para entender –, você não sabe que quando comete um erro com uma amiga e pede desculpas, ela te perdoa, e aí vocês sentem que são *ainda mais* amigas?

## PARTE V

### Tolere algum desconforto “Sem lama, não há lótus.”

– Thich Nhat Hanh A vida nos traz decepções, riscos, desconfortos, fracassos. Precisamos desenvolver um sentimento de *conforto* com o desconforto se quisermos criar força e encontrar tranquilidade. Precisamos fazer com que os contratempos não gerem uma resposta massiva de luta ou fuga. Para tanto, é necessário que sejamos capazes de fazer três coisas. Primeiro, tolerar o desconforto ocasionado pelos desafios e dificuldades inerentes à *busca da maestria* – pois a maestria, em última análise, facilita as coisas mais difíceis. Segundo, lidar com o desconforto que é inerente à nossa própria vulnerabilidade. Fazemos isso nos tornando *corajosos* o bastante para ir atrás de nossa paixão e de nosso propósito, em vez seguir a multidão. Finalmente, devemos ter um plano para *nos recuperar* quando as coisas ficarem duras – o que inevitavelmente acontecerá!

## CAPÍTULO 8

# Facilitando as coisas difíceis

“Você aprende melhor e mais rápido quando alcança determinado lugar bem além do limite da sua capacidade atual. A prática profunda não consiste apenas em esforço, mas em buscar um esforço específico.”

– Daniel Coyle, *O código do talento*

Há pessoas que fazem uma tarefa muito difícil parecer fácil. Minha amiga Annie, uma mãe extraordinária, faz a administração de seu lar – quatro filhas e um marido, todos jogadores de hóquei em equipes que viajam muito – parecer algo facílimo. Snowboarders olímpicos fazem algo aterrorizante e perigoso parecer uma brincadeira no parque de diversões. Meu editor é capaz de ler um destes capítulos inteiros, encontrar e sugerir correções para todas as passagens problemáticas em menos de uma hora.

A boa notícia é que estamos, o tempo todo, desenvolvendo maestria. Meu amigo Alex adquiriu – após mais de 15 anos de treino e prática – a capacidade de diagnosticar dificuldades de aprendizagem complexas em crianças. Kelly, excelente amiga e irmã, faz com que aqueles que estão ao seu redor se sintam amados e necessários. Meu marido Mark seria capaz de construir uma casa incrivelmente linda durante o sono. Eu consigo escrever, no meu blog, um post fundamentado em pesquisas abrangentes em um quarto do tempo que levava quando comecei a postar. Todos nós desenvolvemos áreas específicas de maestria; certamente você também.

Observo meus filhos desenvolverem maestria todos os dias. Macie pratica equitação com enorme elegância, como se qualquer um pudesse fazê-lo. Fiona já ganhou maestria em dúzias de escaladas. Tanner sabe mais sobre beisebol do que qualquer um que eu conheça. E Molly confecciona joias extraordinárias, que poucos seriam capazes de imaginar, muito menos criar. Pense em todos os campos nos quais você desenvolveu maestria sobre algo, ou está desenvolvendo. Quais são algumas das coisas difíceis que hoje você é capaz de fazer com relativa facilidade?

Talvez a maestria seja o exemplo mais puro do nosso ponto de equilíbrio, ou da interseção entre força e tranquilidade. Quando dominamos uma atividade, exercemos grande poder com pouco desgaste. Ao adquirir maestria numa tarefa ou habilidade, deixa de ser necessário esforço *consciente* para fazê-la; podemos agir no piloto automático. A má notícia é que o domínio não costuma ser fácil de desenvolver, mas oferece enormes ganhos na forma de tranquilidade.

## MAESTRIA PARA INICIANTE

Costumávamos pensar que a maestria era desenvolvida graças à genética – por meio de paixões e talentos inatos. Chamávamos as pessoas que dominavam certas habilidades de “talentosas”, supondo que seu sucesso viesse mais dos talentos dados por Deus do que dos seus esforços. Isso acontece porque elas demonstram grande domínio em seu ofício, esporte ou qualquer tema a que se dediquem, e raramente aparentam dor ou estresse.

A crença de que o sucesso – a maestria – vem da aptidão genética não só é desencorajadora, como também profundamente incorreta. Devido a pesquisas, sabemos que a maestria não decorre de algum talento inato. Ela é formada por três coisas: (1) determinação – ou persistência, paixão e prática deliberada; (2) descanso (maestria não significa trabalhar em algo sem parar, ou ser perfeccionista); e (3) boa orientação e bons professores. É importantíssimo aprender com os outros.

### (1) Determinação

A determinação entra em jogo quando algo nos abala, quando *não* estamos em equilíbrio. Nem mesmo os melhores atletas acertam todas as jogadas. A atitude que tomam ao *perder* seu ponto de equilíbrio tem implicações tremendas sobre o que acontece a seguir. A determinação nos dá a capacidade de voltar ao nosso eixo, de aprendermos com nossos erros, de crescer. Dessa forma, é a determinação que prediz sucesso a longo prazo, não o QI ou o talento inato.

Angela Duckworth, psicóloga que primeiro definiu “determinação” como perseverança e paixão em metas a longo prazo, tem uma teoria sobre maestria. Em vez de enxergar as conquistas como um simples produto natural do QI, da inteligência ou do talento inato, ela as vê como um *produto* da habilidade e do esforço ( $Conquista = Habilidade \times Esforço$ ), da mesma forma que entendemos que  $Distância = Velocidade \times Tempo$ . Ela explica: A distância [é] uma metáfora adequada para a conquista. O que é a conquista senão o progresso feito do ponto inicial até a meta? Quanto mais longe a meta está do ponto inicial, maior a conquista.

Assim como distância é o produto da multiplicação de velocidade e tempo, parece plausível que, mantendo a oportunidade como constante, a conquista seja o produto de habilidade e esforço. Grandes esforços podem compensar menor habilidade, assim como enorme habilidade pode compensar esforços modestos, mas não se algum deles for zero.

Pesquisadores de diversos campos fizeram descobertas consistentes que amparam a teoria de Angela. Eles descobriram que a habilidade inata tem relativamente pouco a ver com o fato de as pessoas passarem de executoras medianas de alguma atividade a mestres nas mesmas – quando fazem com que algo difícil pareça fácil.

K. Anders Ericsson, psicólogo e autor de estudos revolucionários sobre o tema, mostrou que *mesmo vantagens físicas* (como atletas que têm um coração maior, mais fibras musculares ou articulações mais flexíveis – e que parecem questão genética) são, na verdade, o resultado de determinados tipos de esforço. Até mesmo super-habilidades, como o “ouvido absoluto” de músicos proeminentes, decorrem mais da prática do que de talento inato. Difícil de acreditar, mas totalmente verdadeiro.

Não é qualquer esforço que constrói as habilidades certas para levar à maestria. Os mestres tendem a compartilhar três coisas em comum: (1) Praticam bastante no decorrer do tempo; (2) São levados por paixão e interesse intrínseco; e (3) Transformam adversidade em sucesso, persistindo diante das dificuldades.

### *Prática*

Os mestres praticam muito. Passam horas em prática profunda e deliberada. Não ficam brincando no piano só porque é divertido. Eles praticam com consistência para atingir objetivos específicos – como, por exemplo, conseguir tocar uma peça musical um pouco além de sua habilidade atual. Os mestres costumam focar em uma micro-habilidade, como um refrão ou mesmo um trecho pequeno, praticando a mesma coisa repetidas vezes.

Eles também praticam com consistência por períodos longos de tempo. Ericsson diz que “pessoas com alto desempenho em diversos domínios praticam todos os dias, incluindo fins de semana”.

Correr por meia hora no fim de semana não vai torná-lo um grande corredor, mas treinar todos os dias talvez funcione. Mexer com as tintas de vez em quando não vai torná-lo um grande pintor, mas talvez praticar todos os dias por uma década funcione.

Os mestres ganham experiência a longo prazo – especificamente, em 10 anos de trabalho dedicado ou 10 mil horas de prática. Malcolm Gladwell, em seu best-seller *Fora de série*, tornou a “regra dos 10 anos” famosa ao escrever sobre as pesquisas de Ericsson. A maioria das pessoas bem-sucedidas teve, em média, uma década de prática e experiência antes de fazer sucesso. Mesmo uma criança prodígio costuma levar uma década ou mais para ser considerada excelente. Bobby Fischer tornou-se um grande mestre do xadrez aos 16 anos, mas estudava desde os sete. Tiger Woods praticava golfe havia 15 anos quando se tornou o vencedor mais jovem na história do Campeonato Amador dos Estados Unidos. Mesmo se não aspiramos a ter um alto desempenho em nosso campo de atividade, estes exemplos extremos nos mostram o caminho para a maestria.

Por que a maestria exige tanto esforço? Porque o que estamos realmente fazendo ao aprimorar uma habilidade é fortalecer um circuito neuronal. Cada vez que praticamos algo, nervos são ativados em ordens específicas, construindo, essencialmente, um circuito elétrico. Este circuito se torna ultrarrápido quando é estimulado por um processo chamado de mielinização. A mielina é um superisolante para nossos circuitos neuronais; uma vez que um circuito é mielinizado, ele pode disparar três mil vezes mais rápido. Então, embora a mielinização se desenvolva aos poucos por meio da prática intensa e deliberada, ela é a *chave* para fazer com que algo difícil se torne fácil.

### *Paixão*

Quando notamos que uma criança tem talento inato ou que demonstra muito potencial, o que percebemos, na verdade, não é talento, é interesse. Uma menina de quatro anos que finge tocar o violino e demonstra interesse fora do comum por música clássica, de fato mostra potencial como violinista. Mas ela ainda não mostra talento. Seu interesse precoce pela música pode estimular várias

coisas que a levem à maestria, como aulas de música desde jovem ou pais que a encorajem a praticar de forma deliberada e consistente. Mas interesse precoce não é o mesmo que conquista precoce. Uma conquista exige esforço e habilidade, e uma menina de quatro anos não teve tempo para desenvolver nenhum dos dois.

Nós precisamos de mais do que disciplina para praticar de forma consistente durante uma década até conquistarmos a maestria. Necessitamos de motivação intrínseca, ou *paixão* – e de espaço para perseguir nossa paixão. Como a maioria das pessoas, sempre tive mais sucesso em trabalhos que me interessavam intrinsecamente. Após a faculdade, não procurei um emprego pelo qual sentisse paixão, pois supus que não houvesse bons trabalhos que envolvessem meus interesses. A intenção era obter o trabalho mais prestigioso, com o maior salário possível.

E consegui exatamente isso, como gestora de marketing. Mas detestei o trabalho. Sentia que não *fazia* nada além de bater o ponto, riscar tarefas numa lista e voltar para casa. Comecei a fazer terapia para tratar ansiedade. Não sabia quem eu era nem o que queria da vida.

Quando comecei a estudar a sociologia da felicidade, seis anos depois, meu mundo virou de ponta-cabeça. Deixei a vida corporativa quando engravidei e isso me impossibilitaria de viajar. Com a chegada do bebê, me libertei da preocupação com o que os outros pensavam da minha trajetória profissional. Quando comecei o doutorado, com um bebê em casa, me senti livre para pesquisar algo pelo que tivesse uma paixão natural. Ninguém pensou que estudar a sociologia da felicidade fosse uma boa ideia. Um professor me disse para “pelo menos não chamar de felicidade”, como se eu estivesse estudando um “bem-estar subjetivo”, pois as pessoas iriam pensar que não era “muito esperta”. Depois de batalhar contra a ansiedade no mundo corporativo, aprendi a prestar mais atenção em minha paixão do que nas opiniões alheias. E não dei *nenhuma* atenção ao tipo de pesquisa que me ajudaria a obter um cargo como professora. Eu estava entusiasmada demais com o aprendizado.

A paixão é um combustível puro e duradouro. Há outras coisas que nos motivam – dinheiro, prestígio, medo, pressão social –, mas elas podem acabar, e então ficamos sem combustível. A prática e o esforço que, a longo prazo, levam à real maestria são alimentados por desejo intrínseco, não por pais exigentes ou expectativas sociais. De fato, minha paixão pela ciência da felicidade provavelmente se desenvolveu melhor – e as minhas chances de sucesso aumentaram – porque não havia ninguém me pressionando para conquistar algo.

Isso significa que nós nascemos com toda a paixão necessária para obter sucesso na vida? Talvez não. Como Daniel Coyle demonstra de forma convincente em *O código do talento*, nossas paixões costumam ser desencadeadas por algo *em nosso ambiente*: um ótimo mentor, alguém com quem nos identificamos, em cuja área de atuação sentimos que também podemos obter maestria. Quando a golfista sul-coreana de 20 anos Se Ri Pak venceu o McDonald's LPGA Championship, ela se tornou um ícone nacional – e incendiou a paixão de muitas mulheres em seu país. Passados 10 anos (depois de terem tido tempo para praticar), outras sul-coreanas se tornaram vencedoras de um terço de todos os eventos LPGA.

Minha paixão foi despertada por uma amiga de infância, Laura Beth Nielson, professora de sociologia na Northwestern University. Laura obteve seu Ph.D. em sociologia uma década antes de mim. Ela e meus mentores, Arlie Russell Hochschild e Mike Hout, sempre me fizeram sentir que meu sucesso estaria garantido se eu trabalhasse duro.

A paixão é muito importante quando consideramos outro ingrediente importante para o sucesso: o fracasso.

*Persistência diante do fracasso* A maioria dos mestres não acumula conquistas. O fracasso é parte-chave do crescimento e, eventualmente, da maestria. O primeiro livro da série Harry Potter escrito por J.K. Rowling foi rejeitado por 12 editoras (e, antes de escrevê-lo, ela tinha passado por outros fracassos pessoais devastadores). Michael Jordan foi dispensado do time de basquete no colégio. Abraham Lincoln sofreu uma série de derrotas em

eleições (e algumas vitórias notáveis) antes de se tornar um dos grandes presidentes americanos.

A cada ano cerca de 20% das pessoas devem vivenciar algum evento traumático em suas vidas. Embora eu deteste pensar a respeito dos *benefícios* advindos dos eventos traumáticos – nunca desejaria uma doença grave ou um acidente de carro a ninguém, por exemplo –, a adversidade traz oportunidades para o crescimento pessoal. Como escreveu William Zinsser, em seu famoso ensaio “The Right to Fail” (O direito de falhar): “Não estou exortando todos a saírem e fracassarem só pelo efeito terapêutico da experiência. Obviamente é melhor ter sucesso do que falhar. Quero dizer apenas que o fracasso não é ruim por si só, tampouco o sucesso é automaticamente bom.”

Embora talvez não haja nada de bom *no* infortúnio, como Viktor Frankl nos lembra muitas vezes, é possível obter algo bom *do* infortúnio. Sabemos que situações adversas – um acidente, algum diagnóstico assustador, um término de relacionamento – podem gerar depressão, ansiedade e transtorno de estresse. Mas muitos não percebem que o *crescimento* pós-traumático, como chamam os pesquisadores, também pode despertar em nós mais força e sabedoria. Os infortúnios têm o potencial de dar novo significado à nossa vida. Dessa forma, a adversidade também *contribui* com a parte da paixão na equação de determinação, oferecendo-nos a oportunidade de escolher novos significados e propósitos.

A adversidade tem um papel importante no desenvolvimento da determinação necessária para a conquista da maestria. Com a adversidade vem o estresse. E muitas pesquisas científicas mostram que o estresse vivenciado como consequência da adversidade – e o modo como *reagimos* a ele – tende a servir como indício de quanto nos beneficiaremos dele. As pessoas que demonstram maior crescimento após as dificuldades *não* são as que negam o que sentem, mas aquelas que se mostram “abaladas” e até mesmo exibem algum nível de estresse pós-traumático. Ou seja, se não formos fundo em nossas emoções, talvez não crescamos com a experiência.

Por que isso acontece? Porque a mielinização parece ocorrer melhor quando cometemos um erro ou quando saímos de nossa zona de conforto e temos a disposição de falhar. A forma mais rápida de desenvolver uma habilidade é ativando a mielinização, por meio do que chamo de “microfracassos” repetidos.

#### Erro na Maestria 1

Muitas pessoas da Geração Y cresceram com “pais-helicóptero” – pais que “sobrevoadam” o caminho dos filhos para protegê-los de cometer erros ou vivenciar desconfortos, decepções ou mesmo tédio. Aqueles que tiveram pais assim não toleram muito bem as dificuldades. Os indivíduos da Geração Y que tiveram esta criação sentem (inconscientemente) que têm direito a uma vida livre de desconforto, frustração e decepções – o que os torna mais propensos a trapacear quando as coisas ficam difíceis ou a culpar os outros por seu próprio desconforto e fracasso. Quando surgem desafios, eles não costumam encarar a situação. Em geral desistem, e, ao fazê-lo, abandonam a oportunidade de desenvolver a maestria.

Obter maestria não é fácil. A prática deliberada é desconfortável; muitas vezes é tediosa e frustrante. Estar no fundo da curva de aprendizado pode ser uma grande experiência de humildade. A maestria pode ser uma das formas mais puras de tranquilidade, mas desenvolver maestria é difícil.

Tentamos algo difícil em que nunca tivemos sucesso antes, testando a nós mesmos, e erramos. Microfracassos estimulam o circuito neuronal necessário para a habilidade que estamos desenvolvendo. Focados, tentamos novamente. E de novo, e de novo – até que acertamos. Cada vez que nos empenhamos nesta prática cheia de erros, ativamos a mielinização. “Enfrentar dificuldades de determinadas maneiras – operando à margem de sua habilidade, onde você comete erros – aumenta sua inteligência”, escreve Daniel Coyle.

Adversidades e fracassos na vida são inevitáveis. Nosso sucesso e nossa felicidade dependem da habilidade de lidar com situações adversas e de crescer por meio delas. Emocional, intelectual e espiritualmente, temos maior chance de crescimento quando nos desafiamos a sair da zona de conforto e nos arriscamos a sentir medo ou constrangimento. E seguimos em frente, pois tudo que nos acontece nos ajuda a desenvolver novas habilidades, que contribuem para maestria e sucesso no futuro.

## (2) Descanso

Os mestres escolhem *o que* e por quanto *tempo* praticar. Se você acha que, para ter êxito, precisa praticar até os dedos sangrarem, a mente dar voltas ou os músculos cederem, tenho boas notícias. Pesquisas indicam que esta não é a forma de chegar lá. Os verdadeiros mestres também *descansam*. Este é um *componente-chave* para o sucesso; algo que costumamos negligenciar em nossa cultura, no nosso corre-corre incessante.

Observando-se as pessoas que têm alto desempenho, nota-se que elas dormem muito mais do que o americano médio. Em geral, os americanos costumam dormir seis horas e meia por noite, embora estudos revelem que 97,5% da população precise ter uma média de sete a nove horas de sono por noite. Indivíduos com alto desempenho tendem a dormir mais de oito horas e meia, enquanto *atletas* de elite precisam de ainda mais sono. De acordo com um estudo, quando nadadores de Stanford aumentaram seu tempo de sono para dez horas num período de 24 horas, eles se sentiram mais felizes e energizados – e seu desempenho na piscina melhorou de forma expressiva.

Ao estudar grandes músicos, K. Anders Ericsson descobriu que eles praticavam e *descansavam* muito mais do que os colegas que eram competentes, mas não de elite. Por exemplo, violinistas dedicados a se tornar solistas profissionais praticam, em média, três horas e meia por dia, geralmente em três sessões separadas de 60 a 90 minutos cada. Já os violinistas que não têm esta pretensão, praticam uma média de uma hora e vinte minutos por dia, sem repousos específicos durante o treino.

### Erro na Maestria 2

Trabalhei com diversos executivos de alto nível no Vale do Silício, profissionais de sucesso que estão no auge de suas carreiras há algum tempo. Eles faziam coisas difíceis com mais rapidez e habilidade – e com menos esforço – do que os executivos mais novos. Mas não faziam nada em seus empregos, nem em suas vidas, parecer fácil.

Essas pessoas são o oposto dos membros da Geração Y, criados pelos “pais-helicóptero”, descritos no Erro na Maestria 1. Sua tolerância à dor é tão elevada que são capazes de trabalhar sem parar. Chegam ao escritório cedo e saem tarde, e

continuam ligados ao trabalho mesmo em casa (um dos executivos declarou ficar irritado quando os filhos não o deixavam levar o laptop para a mesa de jantar. Ele achava que os filhos deveriam sentir-se gratos por estarem jantando com ele). Apesar de possuírem habilidades, esforço e ética de trabalho, não são mestres. Eles caminham rumo a uma estafa tão profunda que talvez nunca se recuperem. E isso não é maestria. Não há tranquilidade em seu sucesso. Embora possam demonstrar a força bruta do ponto de equilíbrio, ela está alinhada com o estresse, não com a tranquilidade.

Se você estiver cometendo este erro na maestria, a solução é simples: descanse.

Quando o expediente terminar, vá para casa e brinque com seus filhos. Durma o suficiente para relaxar e rejuvenescer, assim ficará pronto para outro dia de trabalho. Repouse nos fins de semana. Saia de férias. Saiba que é assim que você vai sustentar seu alto desempenho – e encontrar seu ponto de equilíbrio no trabalho e em casa.

Então, não *só* as pessoas com alto desempenho trabalham mais do que outras, como também descansam mais. Os violinistas renomados mencionados acima dormiam *uma hora a mais por noite* que seus colegas menos bem-sucedidos. Eles também costumavam tirar sonecas entre sessões de prática – acumulando quase três horas de sonecas por semana.

A maestria exige mais sono porque envolve um estado mais alto de aprendizado e, às vezes, de crescimento físico. Sono adequado permite que nos mantenhamos focados na prática quando acordados. Se nos privamos de sono, nossos neurônios sobrecarregados se tornam descoordenados, e começamos a ter dificuldade de acessar informações aprendidas anteriormente.

Quando dormimos, o cérebro consolida aquilo que aprendemos enquanto estávamos acordados, assimilando a informação à memória operacional que podemos acessar posteriormente. O sono nos permite lembrar, amanhã, como fazer aquilo que praticamos hoje.

Nossos padrões de sono não influenciam apenas as funções cerebrais. “O sono afeta quase tudo em nosso corpo”, diz o Dr. Michael J. Twery, especialista em sono no National Institute of Health. Ele afeta nosso coração e outros órgãos vitais, como pulmões e rins. Impacta no apetite e no metabolismo e, por consequência, no nosso peso. Determina nossa saúde ao ajustar a

função imunológica. A falta de sono reduz nossa capacidade de reação. E, como qualquer pessoa com um bebê ou adolescente insone sabe, o sono tem um impacto dramático sobre nosso humor.

Devemos nos disciplinar para seguir os ritmos naturais do corpo no repouso e no trabalho – e assim proteger nossa saúde, nosso desempenho e nossa produtividade. Não costumamos pensar no sono como um ingrediente necessário para a maestria, mas ele é. Então, desenvolver maestria não é trabalhar 24 horas por dia em busca de sua meta. Trata-se de fazer progresso consistente e deliberado na direção desta meta, sempre em sintonia com seu organismo, possibilitando o repouso adequado para a consolidação do conhecimento.

Quando a perseverança impede a maestria Se quisermos desenvolver a maestria e nos beneficiar da tranquilidade decorrente dela, precisamos valorizar prática e trabalho duro. Mas não acredite na máxima “vencedores nunca desistem e quem desiste nunca vence”. Da perspectiva da administração do estresse, devemos saber nos afastar quando o custo de atingir uma meta supera os benefícios. As pessoas que perseguem arduamente um propósito, sem se permitir um descanso, tendem a sofrer de diabetes, doenças cardíacas e envelhecimento precoce. Mesmo que alcancem seus objetivos, toda a perseverança pode lhes acarretar prejuízos fisiológicos e psicológicos.

As pessoas tendem a se sentir melhor, tanto mental como fisicamente, quando conseguem abrir mão de uma meta muito difícil e se voltam para algo mais adequado. Por exemplo, na faculdade, minha amiga Vanessa estava prestes a ser reprovada em cálculo – apesar de estudar muito, ter aulas particulares e outros esforços –, mas ia bem nas demais matérias. Seu conselheiro a orientou a admitir que perdera aquela luta e, em vez de continuar desperdiçando esforços numa causa perdida, dedicar-se às aulas de que realmente gostava. Ele estava preocupado com a possibilidade de Vanessa gastar todo o tempo e energia em cálculo e acabar reprovada nas outras matérias. Este conselho – decidir falhar – foi revolucionário, e ela nunca o esqueceu. Se formou, fez pós-graduação e ama aprender coisas novas. Falhar naquela matéria não teve nenhum impacto negativo em sua vida.

A pressão social para não desistir de algo pode ser imensa; fazer isso exige muita coragem. Se você tem dificuldade para desistir de algo que não é útil em sua jornada, pergunte a si mesmo o que está gerando essa resistência. Está constrangido de admitir que não consegue fazê-lo? Está tão determinado a perseverar que não pode abandonar um projeto que já não o satisfaz?

A vida é curta demais para trabalharmos duro 24 horas por dia, sete dias por semana. Ter tempo para descansar, brincar – e, às vezes, desistir – não é frescura nem perda de tempo. Pelo contrário, é necessário para que haja força e crescimento.

(3) Professores, mentores e torcedores Professores e mentores nos ajudam a passar de bons a ótimos, quando nos auxiliam a determinar quais estratégias implementar e que táticas usar.

Poucas pessoas conseguem desenvolver a maestria sozinhas. A maioria de nós não tem a perspectiva nem a experiência necessárias para tanto. Nossos mentores inflamam nossas paixões, nos orientam na decisão do que vale a pena praticar e nos fazem enxergar nossas falhas e pontos cegos. O feedback deles é essencial para nosso sucesso.

Então, se pretendemos conquistar grande maestria, é importante nos cercarmos de pessoas que têm a astúcia, a experiência e o conhecimento necessários para indicar nossas práticas e ações. Além disso, elas também devem crer que com a prática também podemos nos tornar mestres. Em um experimento famoso, o psicólogo social de Harvard, Robert Rosenthal, e a diretora da South San Francisco Unified School District, Lenore Jacobson, examinaram o que chamaram de “efeito Pigmalião”, nomeado em homenagem ao personagem mítico grego famoso pelo poema narrativo de Ovídio, no qual Pigmalião era um escultor capaz de olhar para um pedaço de mármore e ter uma visão de seu ideal preso dentro da pedra.

A hipótese de Rosenthal e Jacobson era que, quando as crianças têm seu próprio Pigmalião – um professor que vê algo ideal dentro delas –, elas têm expectativas maiores. Eles conduziram seu experimento em uma escola pública, dizendo aos professores que determinadas crianças seriam “promotoras de crescimento”, devido ao resultado em seus testes de QI. Na realidade, os alunos designados como “promotores” foram escolhidos ao acaso.

Rosenthal e Jacobson pediram aos professores que não contassem aos alunos que eles eram “promotores”. Os professores foram instruídos a não mudar suas instruções para os “promotores” de nenhuma maneira, nem dar mais (ou menos) atenção àqueles alunos. No final do ano, todos os estudantes refizeram os testes de

QI, e as descobertas foram notáveis. O QI dos “promotores” da primeira e segunda séries subira de forma impressionante (o experimento funcionou melhor com os alunos mais jovens, talvez porque sua reputação como estudantes e suas capacidades intelectuais fossem relativamente desconhecidas, de modo que, para os professores, sua designação como “promotor” pareceu verossímil). Os garotos escolhidos aleatoriamente como “promotores de crescimento” *tiveram* realmente um maior crescimento intelectual do que o resto de sua turma.

Esse experimento nos mostra que, quanto maiores são as expectativas que se tem em relação a uma pessoa, melhor é o desempenho dela. Isso levanta a questão: quem é, ou pode ser, o Pigmalião em sua vida? Quem enxerga todo o seu potencial? Este indivíduo será seu melhor professor ou mentor.

Conseguir um bom mentor também depende de sua capacidade de *ouvir* – incorporar o feedback que ele lhe dá. Isso pode ser bem difícil. É muito comum negarmos nossas falhas. Este não é um caminho que eu recomende, pois a negação costuma vir acompanhada de duas atitudes perniciosas: o comportamento defensivo e a culpa.

Os “benefícios” da negação, da atitude defensiva e da culpa são claros: elas preservam nossa autoestima. Sentir superioridade em relação aos outros é mais agradável do que aceitar responsabilidade por nossas ações. Mas uma autoestima elevada compra apenas sentimentos *temporários* de superioridade. E isso não vai melhorar nosso desempenho na escola ou no trabalho, tampouco nos tornará mais atraentes ou melhores líderes. E a negação, o comportamento defensivo e a culpa tendem a nos tornar difíceis de orientar, afastando-nos do aprendizado e do desenvolvimento da maestria.

A psicóloga e pesquisadora Kristin Neff, autora de *Self-Compassion* (Autocompaixão), compara os benefícios de preservar nossa autoestima a comer uma barra de chocolate em vez de ingerir algo saudável: sentimos o efeito do açúcar, mas logo passa. “E, assim que passa, ficamos desesperados ao nos dar conta de que

– por mais que queiramos – não podemos culpar outras pessoas pelos nossos problemas.”

A alternativa óbvia a este trio destrutivo é encarar nossa fraqueza, mesmo que isso nos faça sentir vulneráveis. Se você está tendo dificuldades com seu mentor ou com os feedbacks recebidos, tente trocar a autoestima por *autoafirmação*. A autoestima vem de dizer a nós mesmos que somos maravilhosos – mesmo com provas do contrário. A autoafirmação vem de lembrar e reconhecer as coisas que realmente valorizamos – que “constituem nosso eu verdadeiro e profundo”, diz Lisa Legault, psicóloga que pesquisa a autoafirmação. Esta é uma forma de atenção plena; não dos nossos sentimentos ou pensamentos temporários, mas de nossa identidade e de nossos valores mais íntimos.

Exames de imagens do cérebro esclarecem o poder da autoafirmação. Parar por alguns minutos para refletir acerca de quem somos, e do que valorizamos na vida, tende a reduzir a ansiedade e o comportamento defensivo depois de cometermos um erro – ou ao recebermos um feedback potencialmente ameaçador do cônjuge ou do chefe. A autoafirmação também nos torna mais propensos a aceitar más notícias acerca de nós mesmos, sem negá-las. Assim, ficamos mais abertos a pontos de vista diferentes, e isso nos ajuda a ganhar perspectiva.

Como praticar a autoafirmação? Reserve um momento para refletir acerca do que é mais importante em sua vida. Anote um punhado de itens, e então os classifique de acordo com sua prioridade. Muitas vezes, apenas lembrar daquilo que é mais importante para nós pode diminuir a ansiedade e o espírito defensivo.

### QUANDO CONQUISTAS NUNCA LEVAM À TRANQUILIDADE

Quando percebem que as conquistas são o produto do esforço – e não de talentos dados por Deus –, alguns perfeccionistas perseveram até o amargo fim, até que tenham ido mais longe do que todos os concorrentes e feito tudo *perfeitamente*.

Prática persistente e perfeccionismo O perfeccionismo é o lado sombrio do trabalho duro deliberado. Ele produz uma sensação crônica de que nada é bom o suficiente e que a pior coisa do mundo é o fracasso. Como resultado, o aumento do nível de

hormônios do estresse no organismo dos perfeccionistas os torna mais propensos à depressão, à ansiedade e, por vezes, até ao suicídio.

O perfeccionismo parece um caminho garantido para a maestria. Mas, na verdade, ele reduz o sucesso e a felicidade, criando um estado constante de descontentamento, alimentado por uma torrente de emoções negativas como medo, frustração e decepção. Perfeccionistas não conseguem desfrutar de seu sucesso pois sempre há algo que poderiam ter feito melhor.

Todo este medo tira a energia de coisas mais construtivas, fazendo com que os perfeccionistas sejam menos capazes de aprender e agir de modo criativo.

Ironicamente, eles gastam muita energia naquilo que estão tentando evitar: o fracasso e as críticas. Já foi comprovado que esta preocupação afeta o desempenho nos esportes, nos estudos e em situações sociais.

Toda essa ênfase em esforço e trabalho duro pode ser enganadora. Acho importante esclarecer que há uma diferença enorme entre a maestria e o perfeccionismo. Não estou promovendo uma mentalidade de trabalhar duro e nunca parar (veja "Erro na Maestria 2"). Lembre-se: este livro trata tanto de felicidade quanto de sucesso. Obter algo por meio apenas da vontade não costuma ser divertido; e é difícil ser feliz ou ter êxito quando você não está se divertindo.

A busca por perfeição nos impede de assumir riscos e aceitar desafios. Desistimos, ou nem mesmo tentamos, porque acreditamos que não somos bons o bastante. Mas assumir desafios é uma das melhores formas de transformar o difícil em algo fácil.

Como formanda perfeccionista da Dartmouth College, eu tinha pavor de que meu trabalho fosse lido em voz alta por um professor ou que minhas pinturas fossem avaliadas pela turma. Quando enfrentava alguma análise de grupo, ficava tão paralisada pelo medo do julgamento e por ter os meus erros expostos que não conseguia aprender (nem mesmo ouvir) com o feedback construtivo que me era oferecido. Eis a razão pela qual eu não conseguia ouvir: meu cérebro estava operando num modo de puro estresse.

Seja o medo racional ou não (em outras palavras, exista ou não um risco real), o simples fato de perceber uma ameaça libera uma torrente de respostas químicas e hormonais em nosso cérebro. Aquilo que chamamos de "efeito da adrenalina" é, na realidade,

uma cascata de hormônios e neurotransmissores criando o caos em nosso corpo e cérebro.

Como foi discutido no Capítulo 2, estes mensageiros químicos suprimem a atividade nas áreas do cérebro responsáveis pela memória de curto prazo, concentração, inibição e *pensamento racional*. Os hormônios do estresse também interferem em nossa capacidade de lidar com situações sociais ou tarefas difíceis. E, para piorar, toda essa bagunça com os neurotransmissores desativa temporariamente nossa memória de curto prazo, ao mesmo tempo que fortalece a memória de longo prazo a respeito do evento estressante, garantindo que vamos sentir *bastante medo* quando um evento similar ocorrer novamente.

Isso quer dizer que, embora devesse estar escutando tudo com atenção para fazer melhorias no meu trabalho, eu mal conseguia me concentrar no que estava sendo dito. Tinha que lutar contra o impulso de sair da sala. Eu não *pensava* – e não sabia como responder com cortesia. Perdi a oportunidade de aperfeiçoar a escrita e a pintura, pois a única coisa que podia ouvir era que meu trabalho não era perfeito.

Resumindo: o medo gerado pelo perfeccionismo não é funcional. Ele jamais tornará as coisas mais fáceis para nós. Para desenvolver maestria, precisamos ser persistentes sem sermos perfeccionistas.

A diferença entre perfeccionismo e maestria é a capacidade de arriscar e, até mesmo, aceitar o fracasso.

“O perfeccionismo não é uma busca pelo melhor. É uma busca pelo que há de pior em nós mesmos; aquela voz nos dizendo que nunca seremos bons o bastante.”

– Julia Cameron

Os perfeccionistas têm pavor da vulnerabilidade. Eles acreditam, como a maioria de nós, que nos permitir um momento de vulnerabilidade fará com que pareçamos fracos ou estúpidos. Mas nós buscamos a maestria por causa da paixão. Somos motivados tanto pela paixão como pelo medo, mas apenas um traz maestria contínua e profunda.

A diferença essencial entre buscar a maestria e buscar a perfeição é a vulnerabilidade. A maestria exige vulnerabilidade,

enquanto a perfeição pode ser relacionada a uma vigilância contra a vulnerabilidade.

O próximo capítulo é sobre vulnerabilidade, sobre como reunir a coragem para aceitá-la.

### FOQUE NA JORNADA, NÃO NA CONQUISTA

Eu sei, por experiência própria, como é fácil ter pensamentos como “se eu pudesse ganhar mais dinheiro...”, “se eu pudesse viver naquela cidade...” ou “se eu pudesse estar ali, eu seria feliz”. No entanto, mais de três décadas de pesquisas a respeito desse tema mostram que o que realmente nos faz felizes é abrir mão de nossas fantasias sobre o futuro e nos engajar na jornada, no processo e no momento presente.

A forma mais fácil de voltar o foco para a jornada é praticar a atenção plena. Tente praticá-la aqui e agora. Quais são os sentimentos em seu corpo? Está tenso ou relaxado? Está sentindo alguma emoção? Se estiver, onde ela se manifesta em seu corpo? Como está sua respiração neste instante? Seus pensamentos se voltam para quais temas? Consegue discernir e rotular estes temas?

Lembre-se de não julgar nem resistir àquilo que perceber em seu estado atual. A atenção plena trata apenas de reparar. A capacidade de “conhecer o seu estado”, como diz a pesquisadora e professora de atenção plena Shauna Shapiro, por meio de uma verificação rápida do eu, é uma habilidade crítica. A atenção plena de nosso estado mental e emocional atual nos permite ficar calmos – ou voltar mais rapidamente à calma – quando confrontamos um estressor.

Sente que precisa de mais do que um momento de atenção plena para encarar sua vida? Tudo isso parece um pouco assustador? Prossiga com a leitura para aprender mais sobre fomentar tranquilidade diante do medo.

## CAPÍTULO 9

## Como ser divergente

“O objetivo não é perder o medo. Isso seria impossível. O importante é aprender a controlar o medo, de forma a não ser controlado por ele.”

– Veronica Roth, *Divergente*

Minha filha Fiona e suas amigas da escola passaram um tempo obcecadas pela distopia que Veronica Roth cria em seu livro, *Divergente*. Na obra, os personagens têm permissão de desenvolver e demonstrar apenas uma força de caráter: inteligência, coragem, honestidade, generosidade ou altruísmo. As pessoas que demonstram mais de uma força são consideradas “divergentes”, algo perigoso e ameaçador. A personagem principal, Tris, é uma divergente – ela é inteligente, corajosa, honesta, generosa e altruísta. Como é difícil para o governo controlar os divergentes, eles costumam ser mortos.

O apelo de *Divergente* para os alunos do ensino médio é óbvio, dada a pressão que muitos adolescentes sentem para se conformar a um conjunto rígido de regras determinadas por seus pares, pelos pais e pela escola. Mas eu também vejo a distopia de Roth como uma avaliação do mundo adulto em que vivemos, onde a maioria de nós está sempre se comparando a três arquétipos comuns e poderosos que demonstram e desenvolvem apenas uma força: o trabalhador ideal, a mãe supercomprometida e o pai provedor.

Não conheço ninguém que tenha trabalhado para uma empresa tradicional sem se deparar com a nossa noção cultural daquilo que a jornalista Brigid Schulte chama de trabalhador ideal. O funcionário perfeito, que – sem as distrações causadas por filhos, família ou pelos fatos da *vida* – consegue trabalhar quantas horas seu empregador quiser. Funcionários ideais não têm hobbies – nem mesmo interesses – que interfiram no trabalho. O funcionário ideal é capaz de embarcar num avião e sair da cidade a qualquer momento para uma reunião de negócios, pois outra pessoa vai pegar as crianças na escola, preparar-lhes o jantar e colocá-las na cama.

A maioria dos pais que trabalham não pode competir – em termos de quantidade de horas no trabalho – com esses

funcionários perfeitos. E eles também têm arquétipos adicionais com os quais lidar: mães muito comprometidas e pais provedores. A mãe comprometida não parece trabalhar fora do lar (se ela realiza alguma atividade remunerada, certamente não interfere em suas atividades maternas nem com o trabalho voluntário na escola dos filhos). Ela sempre sabe o que é melhor para aqueles de quem cuidou por *anos*. Quando os filhos atingem a idade escolar, a mãe se torna a voluntária ideal. Trabalha com as classes, participa dos esforços para angariação de fundos e é motorista nas viagens escolares. Assume tantos papéis que parece onipresente na escola. Seus filhos estão inscritos em todas as atividades complementares disponíveis. Ela tira muitas fotos, documentando com cuidado a infância construída para seus rebentos, mas raramente aparece nos álbuns de fotografia. Suas próprias necessidades não são consideradas. Não é relevante se ela considera sua ocupação de servir a família gratificante.

De forma similar, os pais provedores – que focam em ganhar tanto dinheiro quanto possível para o benefício de suas famílias, mas que raramente aproveitam o tempo ao lado delas – repreendem os pais que recusam promoções ou aceitam trabalhos com menor remuneração para poderem passar mais tempo com seus filhos.

Como os personagens em *Divergente*, cada um desses estereótipos americanos pode desenvolver e demonstrar apenas uma força: a habilidade de trabalhar longas horas *ou* a habilidade de serem ótimos pais altruístas *ou* a habilidade de ganhar muito dinheiro para a família.

E aí está o problema: o funcionário ideal não é necessariamente ideal. Tampouco o são a mãe comprometida ou o pai provedor. Pesquisas mostram que as pessoas que trabalham por longas horas, em detrimento de suas vidas pessoais, *não* são mais produtivas nem mais bem-sucedidas do que as que trabalham menos horas para poder estar com a família ou desenvolver interesses fora do trabalho. E nada indica que as mães supercomprometidas tenham mais êxito na criação de filhos felizes ou competentes do que as que investem tempo em atividades que

não são 100% centradas nos filhos. Na verdade, há evidências de que as crianças se desenvolvem melhor quando têm mais autonomia. E que se beneficiam imensamente com a presença de um pai comprometido – mesmo que ele ganhe menos dinheiro do que poderia caso trabalhasse mais.

Em outras palavras, se pretendemos ser mais produtivos, bem-sucedidos e felizes – e queremos encontrar nosso ponto de equilíbrio no trabalho e em casa –, *devemos ser divergentes*, por mais ameaçador que isso pareça às nossas normas culturais e às pessoas ao nosso redor. A divergência é especialmente ameaçadora para os funcionários ideais que ainda administram muitas das nossas corporações e instituições governamentais. Assim como nos livros de Roth, os indivíduos muito ligados aos arquétipos ideais buscarão controle e, se necessário, sabotarão ou desacreditarão as pessoas dedicadas a ser bons pais e bons funcionários e indivíduos felizes e a contribuir em suas comunidades.

Para desenvolver nossos diversos talentos, devemos nos afastar do rebanho. Como aprendemos nos Capítulos 4 e 5, nosso sistema nervoso é projetado para nos manter dentro de um grupo; nos afastarmos, portanto, pode ser aterrorizante e desorientador. Em *Divergente*, a personagem principal é obrigada a se juntar a uma facção de força única para esconder sua divergência. Ela opta por se tornar “destemida” – o grupo que preza a valentia –, embora saiba, secretamente, que também tem inclinação para a posição de “erudita” e para a de “abnegação”, das altruístas. Ela sabe que mudar o mundo, e sua própria vida, exigirá muita coragem, e apenas quando tiver o suficiente será capaz de ajudar os outros, ou usar todo o potencial de sua inteligência.

Praticamente toda ação e comportamento que sugiro neste livro vão, para alguns leitores, exigir divergência do rebanho ou coragem – ou ambos. Às vezes precisamos de coragem na vida pessoal – para enfrentar um trauma que impede nossa evolução, exigir mais de (ou abandonar) um relacionamento medíocre ou insistir para que nosso parceiro nos ajude com o cuidado das crianças e da casa. Outras vezes precisamos de coragem no trabalho – para assumir um grande desafio, arriscar-se, confrontar

um colega que atrapalha nosso progresso ou para partir em busca de uma nova carreira. Há ocasiões em que precisamos de coragem para fazer as mudanças cotidianas que podem nos levar ao nosso ponto de equilíbrio. Requer certa coragem estabelecer uma prática de gratidão ou regras referentes ao uso do smartphone em nossas casas. É um ato de valentia amar uma pessoa com todo o nosso coração, Perdoar requer ousadia.

Não vamos encontrar nosso ponto de equilíbrio se nos conformarmos a ideais pouco realistas ou a estereótipos antiquados. Devemos permitir a complexidade e a divergência. A autenticidade, por si mesma, é uma forma de tranquilidade. É mais fácil – temos mais poder com menos desgaste – dizer “eu não sei” do que inventar uma resposta; contar a verdade sobre nossas preferências, em vez de fingir gostar de algo que não gostamos; fazer as coisas que queremos fazer, em vez de o que os outros esperam de nós.

## **TORNANDO-SE DESTEMIDO**

Brené Brown, autora de *A coragem de ser imperfeito*, talvez seja a melhor pessoa para nos ensinar a ser destemidos. Ela escreve sobre pesquisas relativas ao poder da vulnerabilidade e da vergonha, e define vulnerabilidade como “incerteza, risco e exposição emocional”. Meu amigo Ben recentemente se expôs à vulnerabilidade, candidatando-se à faculdade de administração aos 43 anos. Ele terá que tolerar a incerteza de ser aceito e a dúvida quanto ao retorno do investimento financeiro. Grandes atletas se expõem à vulnerabilidade toda vez que pegam uma bola que pode salvar o jogo – ou colocar tudo a perder. E todo pai ou mãe que conheço se expõe à vulnerabilidade, porque ter filhos e amá-los de modo incondicional é se entregar emocionalmente.

Nossa mente parece vincular com facilidade a vulnerabilidade à fraqueza. Mas será que os grandes atletas, as pessoas que decidem fazer grandes mudanças em suas carreiras e todos os pais que se expõem emocionalmente por amor aos filhos são *fracos*? A vulnerabilidade deles faz com que pareçam frágeis, decepcionantes ou fracassados?

Não. Igualar vulnerabilidade e fraqueza não se justifica. “Sim, ficamos totalmente expostos quando estamos frágeis”, escreve Brené. “E, sim, assumimos um imenso risco emocional quando nos permitimos ser vulneráveis. Mas não existe equação em que assumir riscos, encarar a incerteza ou expor-se emocionalmente se iguale à fraqueza.”

Por isso insisto: vulnerabilidade não é um sinal de fraqueza. É, ao contrário, sinal de *coragem*. E a única maneira de nós, pessoas divergentes, sobrevivermos é encontrando a coragem de que precisamos para sermos vulneráveis.

Mas como fazer isso? A seguir estão algumas táticas para reunir coragem para se beneficiar da vulnerabilidade – e colher os frutos de tranquilidade que ela traz. Quando nos permitimos ser frágeis – nos expondo emocionalmente –, somos capazes de desfrutar de profunda alegria, gratidão e inspiração.

Escolha uma ou mais estratégias que pareçam boas para você e comece a praticar!

### Faça sem perfeição

Existem basicamente duas formas de fazer algo sem perfeição, e em geral é possível escolher um método que combine com seu estilo. Quando você entra numa piscina gelada, mergulha direto ou entra aos poucos? Como prefere retirar um Band-Aid? Arranca rápido ou puxa devagar? As pessoas costumam experimentar as duas formas de fazer essas coisas, mas em geral têm uma preferência.

Eu sou do tipo que prefere mergulhar direto e arrancar o Band-Aid rápido. Quando preciso juntar coragem para entrar num campo novo ou assustador, sei que não posso avançar aos poucos, pois aí acabo pensando demais e mudo de ideia.

Minha amiga Casey está com medo de seguir a carreira de artista e escritora. Ela se sente presa aos negócios da família e não consegue criar a coragem de que precisa para iniciar algo que transmita mais com sua criatividade e imenso coração do que com a sagacidade para negócios de seu marido.

Casey é uma garota do tipo que entra aos poucos na piscina. Então, ela pode juntar coragem para perseguir sua meta a longo prazo. Começando aos poucos a ganhar a vida por meio da arte. De início, conversar com outros artistas e escritores; depois, dia após dia, fazer pequenas colagens ou escrever um ou dois parágrafos; e depois de fazer isso por um tempo, pode se matricular num curso noturno.

Qualquer método serve, o importante é agir. O que não podemos fazer é esperar para dar o primeiro passo “quando formos perfeitos e incontestáveis”, pois, como escreve Brown, “perfeito e irrefutável não existe na experiência humana”.

Contemple sua próxima tentativa de fazer algo assustador, como aquilo que a escritora Anne Lamott chama de “primeiro esboço terrível”. Aceite a imperfeição desta tentativa. A maioria dos escritores concorda: tudo o que você tem que fazer é colocar aquele primeiro esboço terrível no papel; e aí já é meio caminho andado.

Não almeje um primeiro rascunho perfeito. A maioria das pessoas fica paralisada pela impossibilidade desta tarefa.

A coach Martha Beck diz sobre aceitar a imperfeição em nossas vidas: “Ser uma pessoa com muitas falhas me ensinou esta verdade inesperada – aceitar a imperfeição é uma forma de conquistar aquilo que o perfeccionismo promete, mas nunca entrega. Ao fazê-lo, temos nosso melhor desempenho, e uma aceitação genuína na família dos seres – imperfeitos e – humanos.”

Ironicamente, quando fazemos algo aceitando nossa imperfeição – como o garoto que decide chamar a menina bonita para sair, mesmo sabendo que vai gaguejar ou dizer algo tolo –, aumentamos a chance de sermos bem-sucedidos. Eliminamos toda a pressão. Temos um desempenho melhor, ganhamos mais amigos e desenvolvemos a capacidade de agir com coragem. A vida parece mais fácil após fazermos algo difícil.

Pense que o seu medo não é legítimo Às vezes o medo tem mais a ver com entusiasmo e paixão do que com alguma premonição ruim. Como Maria Shriver escreve em *And One More Thing Before You Go* (E mais uma coisa antes de você ir), muitas vezes a “ansiedade é um vislumbre da sua própria ousadia. Sua agitação é apenas entusiasmo com aquilo que você está se preparando para conquistar. Qualquer que seja seu medo, faça”.

Segundo Marianne Williamson: Nosso medo mais profundo não é o de sermos inadequados. É o de sermos poderosos demais. É nossa luz, e não nossa escuridão, que mais nos assusta. Perguntamos a nós mesmos: “Quem sou eu para ser brilhante, lindo, talentoso, fabuloso?” Na verdade, quem é você para não ser essas coisas? Você é um filho de Deus. Sua falsa modéstia não serve ao mundo. Não há nada de iluminado em encolher-se, para evitar que os outros se sintam inseguros ao seu redor. E conforme deixamos nossa luz brilhar, inconscientemente damos aos outros permissão para fazer o mesmo. Assim, somos liberados de nosso medo, e nossa presença automaticamente liberta os demais.

Então, encare aquilo que você mais teme. Qual é o seu maior receio? A rejeição? O ridículo? Qual é a pior coisa que pode

acontecer, caso seus medos se tornem realidade? Você seria capaz de lidar com este resultado?

Este questionamento interno pode parecer um pouco com a sessão de coaching entre Martha Beck e Lissa Rankin, autora do livro mais vendido do *New York Times*, *Mind Over Medicine* (A mente acima da medicina), descrita a seguir. Rankin é médica e, assim como Lee Lipsenthal, dedicou a vida a ensinar outros médicos a se tornarem curadores holísticos. Um dos maiores medos de Lissa era não dominar as coisas. Ela tinha um medo específico e paralisante de não ser capaz de controlar as coisas no hospital – lugar onde é impossível controlar tudo.

Beck: Lissa, o que aconteceria se você não conseguisse controlar tudo no hospital?

Rankin: Alguém poderia morrer.

Beck: E depois?

Rankin: Falariam sobre este assunto na conferência de Morbidade & Mortalidade, em que os médicos se encontram para falar de pacientes que morreram quando deveriam ter sobrevivido.

Beck: E depois?

Rankin: O Conselho da Califórnia iniciaria uma investigação.

Beck: E depois?

Rankin: Aí eu não poderia praticar medicina.

Beck: Então, o seu maior medo é, caso perca o controle no hospital, não poder mais praticar a medicina. E mesmo assim, Lissa, você tomou a decisão, em setembro, de deixar seu certificado do conselho expirar. Portanto a pior coisa que poderia acontecer se você perdesse o controle no hospital se realizou – por sua escolha.

Rankin: Minha nossa!

Este diálogo é incrível. Rankin não apenas descobriu seu medo real e o encarou, como também foi capaz de ver que ele indicava aquilo que ela mais queria. Embora muitos médicos possam ter o medo legítimo de perder suas licenças, no fundo Rankin *não queria* manter a dela. Embora não quisesse perdê-la cometendo um erro

ou machucando alguém, havia desistido da licença para focar apenas no treinamento que dava para outros médicos.

Às vezes, quando encaramos nosso maior medo, descobrimos que o "pior resultado possível" é justamente o que buscamos.

Procure um lago menor A mulher do meu amigo Alan gostaria que ele fosse mais romântico. Mas romance não é algo natural para ele.

Não é "sua praia". Ele teme a exposição emocional a que se submeteria ao manifestar seu amor por outra pessoa. Para ele, a vulnerabilidade desta exposição parece superar a recompensa da satisfação de sua esposa com o relacionamento.

Uma forma de Alan reunir coragem para ser mais vulnerável neste quesito, ou seja, mais romântico, é começar a expressar seus sentimentos de outras maneiras, por pessoas que não o façam se sentir tão exposto. Penso que esta estratégia é como a do pato grande num lago pequeno. Psicólogos chamam de "princípio da inoculação da exposição gradual". A ideia é criar experiências que estejam fora da sua zona de conforto (quando você precisa de mais coragem), mas que não sejam tão intensas a ponto de gerar muito estresse. Por exemplo, Alan pode:

- Dizer aos filhos, ao colocá-los para dormir, o que especificamente ama em cada um deles.
- Conversar sobre algo pelo que sinta gratidão durante o jantar com a família e buscar oportunidades de expressar gratidão a outras pessoas. Por exemplo, Alan pode dizer que é grato pela ajuda da mãe para ele se tornar um pai melhor.
- Relacionar, verbalmente, as coisas atenciosas que ele já faz com frequência para a esposa. Ele começou a dizer coisas como: "Eu encomendei a tinta da impressora hoje, pois sei que você detesta lidar com encomendas; eu te amo e quis fazer algo legal para você."

Alan deve *simplesmente fazer essas coisas*, sem pensar demais nelas. Se parar para "pensar em algo muito profundo para dizer no jantar", vai voltar a sentir que romance é difícil. A ideia é praticar

num “lago menor” e não pensar no resultado. Ao pisar nesses lagos menores todos os dias, Alan está construindo a coragem de que precisa para ser realmente romântico.

Outra forma de reduzirmos o tamanho de nosso lago enquanto construímos coragem é almejando pouco, de forma que o sucesso seja garantido já nos primeiros passos. Minha amiga Vanessa não tem muitas habilidades atléticas e precisa insistir consigo mesma para ir à academia. Quando tenta uma nova atividade, sua única aspiração é comparecer e terminar a aula. Ela pode ser terrível naquela atividade, mas sai de lá sentindo que foi uma vitória – e isso lhe dá mais coragem para voltar no dia seguinte.

A ideia é juntar coragem para fazer as coisas que, de início, são difíceis, para colhermos imensos ganhos no âmbito da tranquilidade. Por exemplo, talvez Alan nunca venha a considerar *fácil* ser romântico, mas sua vida vai ser mais fácil com uma mulher feliz e um relacionamento forte.

Lembre-se de outras vezes em que teve coragem. Escreva uma lista de vezes em que você demonstrou verdadeira coragem. Relacione as coisas de que teve medo, mas que está feliz por ter feito mesmo assim. Sobretudo, liste aquilo que fez sem perfeição, mas que *ainda assim* está contente por ter realizado. Pense nos momentos em que foi forçado a fazer algo que o tornou vulnerável (como quando foi pressionado para falar em nome de todos os seus irmãos no funeral de alguém querido) e mesmo assim mostrou imensa coragem.

Meu amigo Dan Mulhern, coach de liderança e professor na Haas School of Business, na Universidade da Califórnia, em Berkeley, projetou o exercício de “Análise de Uma Situação Assustadora” para ajudar seus alunos a se lembrarem das vezes em que foram corajosos:

- Escreva ou pense, de forma breve, sobre uma situação ou circunstância em que você sentiu medo; e do que, especificamente, teve medo.
- Agora, anote ou lembre-se da ação que praticou apesar do medo que sentiu.

- Escreva ou pense a respeito do que aconteceu. Aquilo que temia ocorreu? Como? Como você reagiu? Houve resultados ou consequências não intencionais, que você não poderia ter previsto?
- Agora, olhe de novo para sua lista ou lembre-se das vezes em que mostrou verdadeira coragem. Você é mais corajoso do que pensava!

Tenha pensamentos corajosos Nossos pensamentos influenciam de modo profundo o que sentimos e fazemos. Quando pensamos nas vezes em que fomos covardes, temos mais tendência a sentir covardia e, então, agir de novo com covardia. Se recordamos os momentos em que nosso desempenho em algo foi ruim, ficamos mais propensos a nos sentir inseguros e fracos, e isso aumenta as chances de agirmos com insegurança e fraqueza.

É importante lembrar que as coisas difíceis que temos que fazer, ou dizer, raramente nos deixam desconfortáveis. É o *medo* que tira nossa tranquilidade. É o medo que dificulta as ações, e não a ação que nos causa medo. Deixar de fazer alguma coisa porque a tememos não é a solução mais fácil a longo prazo. É encontrando a coragem para agir que descobriremos nosso ponto de equilíbrio. Quando fazemos o que é difícil, encontramos mais tranquilidade a longo prazo.

Mas atenção: procurar controlar algo tentando *não* pensar a respeito não funciona (em determinado experimento, os pesquisadores disseram aos participantes para não pensarem num urso branco – a maioria começou imediatamente a pensar num urso branco). Não funciona dizer a si mesmo “Tenho que parar de pensar em todas as formas pelas quais posso fracassar” ou “Tenho que parar de ter tanto medo, é o medo que está tornando isso difícil”. Mesmo que seja verdade, você não vai se tornar mais corajoso ao considerar cada possibilidade de fracassar. Em vez disso, faça uma abordagem em duas frentes para ter pensamentos valentes.

Primeiro, fique alerta. Se perceber que está tendo um pensamento que traz insegurança, rotule-o como tal: “Ah, esse é um pensamento derivado do medo.” Por exemplo, você quer fazer

uma pergunta numa conferência, mas sente receio de erguer a mão porque imagina que o apresentador vai achar a pergunta estúpida. Diga a si mesmo *este é um pensamento que vai me deixar com medo de fazer a pergunta* e respire fundo, encha os pulmões de ar e sintase relaxar. Reparar nos pensamentos que não são valentes pode lhe dar a distância necessária para *não* agir de acordo com eles.

Segundo, encha a mente de pensamentos destemidos. Pense nas vezes em que foi corajoso. Foque em como pessoas iguais a você fizeram o que você está juntando coragem para fazer. Pense em como, na última vez em que passou por isso, não foi tão difícil. E em como vai se arrepender se não agir. Lembre-se de que o pior desfecho possível é algo com que você pode lidar.

Rememorar suas metas a longo prazo é uma forma de pensar corajosamente. Se estiver deprimido, por exemplo, sair da cama pela manhã talvez exija muita bravura, mas sua existência depende disso. Quais são suas esperanças para sua vida? Lembre-se do que você – e o mundo! – tem a perder se você não conseguir ser valente. Como disse sabiamente Meg Cabot: “Coragem não é a ausência de medo, mas a decisão de que há algo mais importante que o medo.”

Brinque com os pensamentos que levaram você a agir com coragem. Em seguida faça do melhor pensamento o seu mantra. Escreva-o em bilhetinhos e coloque-os em lugares estratégicos (no espelho do banheiro, na tela do seu computador), para poder lembrar dele sempre que precisar.

## TROQUE O ESTRESSE POR CORAGEM

Aí está você, entrando em pânico diante de seus colegas quando deveria estar conduzindo uma apresentação com calma. Ou suando em bicas na sala de emergência, a espera do médico que dirá o porquê da febre alta da sua filha. Sucumbir a uma reação intensa de luta ou fuga não vai ajudar, só vai esgotar sua energia. Mas o que mais você pode fazer?

A verdade é que podemos mudar nossa resposta fisiológica ao estresse “Estou entrando em pânico” para “Estou enfrentando um desafio”. Quando fazemos isso, evitamos os efeitos nocivos de uma reação de luta ou fuga. Nossos corpos e mentes compartilham uma ligação profunda. Ao usarmos a mente para, como dizem os cientistas, “redirecionar a resposta ao estresse”, podemos mudar a própria resposta fisiológica para uma reação de desafio. Numa resposta de estresse típica, nosso batimento cardíaco acelera e os vasos sanguíneos se contraem, o que aumenta a pressão sanguínea e *diminui* a eficiência do nosso coração. Antecipando a derrota, o coração se contrai, protegendo o sistema cardiovascular. Numa resposta de desafio (ou coragem), o batimento cardíaco acelera, mas os vasos sanguíneos não se contraem, o que *aumenta* a eficiência de nosso sistema cardiovascular. Pesquisadores descobriram que, quando as pessoas pensam em sua resposta fisiológica ao estresse como algo que está melhorando sua performance, elas se sentem mais confiantes e menos ansiosas. E a reação física ao estresse *muda*: deixa de ser danosa e torna-se útil.

Como isso funciona? Por meio de nossas emoções. Quando temos medo, ativamos um mecanismo fisiológico que na maioria das vezes é inútil e prejudicial. Quando somos corajosos, ativamos uma resposta diferente e mais construtiva. Então, em geral a coisa mais fácil numa situação difícil é ver nossa resposta física como um sinal de que estamos engajados, de que nosso corpo está nos ajudando a encarar o desafio.

## CAPÍTULO 10

# Um breve guia para voltar ao ponto de equilíbrio “Nós precisamos aceitar a decepção finita, mas nunca perder a esperança infinita.”

– Martin Luther King Jr.

A vida é difícil. Ponto. É verdade que ela é mais difícil para algumas pessoas do que para outras. E, por mais esforço que você faça, ou por mais privilegiado que seja, não é possível – e nem mesmo desejável – viver sem desconfortos e dificuldades. Como vimos nos dois capítulos anteriores, a melhor forma de encontrar nosso ponto de equilíbrio é aceitando, até mesmo de bom grado, nossos fracassos e aflições.

Você pode pensar que isso funciona em termos abstratos, mas se questiona sobre o que significa, na prática, “aceitar de bom grado o fracasso” ou “aceitar as dificuldades”. Como navegar bem pela vida quando nos encontramos tão abalados? Como voltar ao nosso ponto de equilíbrio? A maioria de nós precisa – mas poucos desenvolvem de forma natural – de um plano específico de abordagem para quando as coisas ficam difíceis.

Nossa forma de lidar com a adversidade depende, claro, da dimensão do problema que enfrentamos – um simples desconforto ao chegar numa festa em que não conhecemos ninguém ou a dor profunda de descobrir um câncer. As táticas delineadas a seguir são versáteis o suficiente para ajudar você na situação que o aflige.

Depois de 35 anos me punindo emocionalmente até pelos menores erros, enfim me liberei da teia de medo, constrangimento e tensão que surgia a cada revés. Você também pode desenvolver estas habilidades importantes.

### PASSO UM: SINTA AQUILO QUE VOCÊ SENTE

Vivemos numa era de ansiedade, e, quando ficamos estressados (tristes, decepcionados, entediados ou frustrados), nosso mundo oferece várias formas de amortecer estes sentimentos negativos, de aliviar a dor. Álcool, drogas, comida, fofoca, casos extraconjugais, compras desnecessárias e Facebook são alguns dos

instrumentos que usamos para nos manter ocupados e, assim, evitar o sofrimento.

Infelizmente, ao amortecer os sentimentos desagradáveis, amortecemos *tudo* que sentimos. E isso é ruim por duas razões. Primeiro, é por meio das emoções que o coração fala conosco e orienta nossas escolhas. Como diz Omid Kordestani, um dos primeiros funcionários do Google: “Na vida, você tomará as decisões pequenas com a cabeça, e as grandes com o coração.” Então, para tomar boas decisões, precisamos ser capazes de escutar nossas emoções.

Segundo, para experimentar as coisas positivas – amor, alegria ou gratidão profunda – também devemos dar lugar a emoções como medo, luto e frustração. Então, se você está ansioso, constrangido ou magoado, o primeiro passo para voltar ao seu ponto de equilíbrio é permitir-se *sentir* esta emoção.

É assustador nos expor às nossas emoções mais fortes, mas a neurocientista Jill Bolte Taylor ensina que a maioria das emoções não dura mais de 90 segundos. Se você puder acomodar uma forte emoção, deixando que ela se manifeste, vai descobrir que mesmo as maiores dores emocionais são como ondas: elas surgem, aumentam, quebram e recuam. A chave para não ser sugado por uma corrente de rumações cíclicas é a aceitação. Tome um momento para praticar a atenção plena e dizer: *Estou me sentindo ansioso neste momento* ou então *esta situação está me deixando tenso*.

Tente descrever a emoção que está vivenciando como se fosse um objeto. Onde, em seu corpo, ela vive? É na boca do estômago? Na garganta? Qual é, exatamente, a sensação? Você consegue atribuir uma forma, textura ou cor a ela? Sustente as emoções desagradáveis pelo menos até reconhecê-las.

Por exemplo, enquanto eu tentava trabalhar neste capítulo, uma de minhas filhas começou a cantar *muito alto* na cozinha. Pedi para ela cantar mais baixo. Isso funcionou por cerca de um segundo; aí ela começou de novo. Fiquei muito irritada, mesmo reconhecendo que aquela irritação era irracional. Ela só está alegre! E quero que ela seja feliz, que possa cantar na cozinha enquanto

lava a louça. Mas em vez de permitir que a emoção me levasse a uma espiral ascendente de incômodo e culpa, reconheci e rotulei o sentimento. *Estou me sentindo SUPERIRRITADA com a altura que ela canta essa música SUPERCHATA. Sinto a irritação nos ombros e atrás dos olhos. É uma emoção laranja e vermelha e áspera e agitada e estática.*

Este é o fundamento da inteligência emocional. Rotulamos aquilo que experimentamos e validamos a sensação, não importa qual seja. Aceitar o que sentimos não é resignação. Não é escolher *continuar* sentindo a mesma coisa para sempre. Isso é *derrota*, não aceitação. Quando nos entregamos ao sentimento no momento presente, acatamos a decepção presente – e, portanto, finita. Se nos rendemos, ficamos abertos a algo maior e mais poderoso – a esperança de coisas melhores no futuro.

Talvez ajude compreender que a permissão para sentirmos o que estamos sentindo é uma forma de atenção plena. A maioria das pessoas associa atenção plena a monges budistas meditando calmamente, mas atenção plena não é necessariamente a ausência de emoções ou um estado de êxtase. Podemos estar gritando ou uivando de dor, e ainda assim prestar atenção plena à experiência. Podemos estar em silêncio, ansiosos diante de uma situação preocupante e, ao mesmo tempo, praticar a atenção plena em relação à nossa preocupação.

#### PASSO DOIS: DESEMBARACE OS SEUS PENSAMENTOS

Há vezes em que são os nossos pensamentos que nos abatem, e não os sentimentos. Talvez, ao ler anteriormente que as emoções duram apenas 90 segundos, você tenha pensado: *De jeito nenhum! Aceitei minhas emoções quando [insira situação dolorosa aqui] por muito mais que um minuto e meio!* Na verdade, o que você vivenciou foram os seus pensamentos. Do ponto de vista fisiológico, as emoções ocorrem com bastante rapidez. Neurotransmissores referentes a uma emoção que sentimos levam cerca de um minuto e meio para serem liberados em nosso organismo. Mas vivenciamos essas emoções por muito mais tempo do que isso porque, em geral, continuamos estimulando-as com os pensamentos.

Susan David, psicóloga de Harvard, e Christina Congleton, consultora que presta serviço para empresas no mundo todo, escrevem muito bem sobre a nossa propensão para “tropeçar e ficar no chão” quando entramos no emaranhado de pensamentos pouco produtivos. “Vemos os líderes tropeçarem não por *terem* pensamentos indesejáveis – isso é inevitável –, mas por *ficarem presos* a eles, como peixes num anzol.” Quando transformamos esses pensamentos pouco produtivos em fatos inquestionáveis – *Foi a mesma coisa no meu último emprego. Fui um fracasso ao longo de toda a minha carreira* –, ficamos irremediavelmente presos. Isso nos leva, segundo Susan e Christina, a *evitar* situações que possam evocar pensamentos e sentimentos similares – de forma que um engano cometido no trabalho pode nos levar a declinar um projeto desafiador ou a não pedir uma promoção.

Em vez de cairmos nos pensamentos negativos e crescentes que seguem a adversidade, precisamos, primeiro, identificar os pensamentos emaranhados, e então separar os benefícios – e custos – dos mesmos. Talvez você tenha perdido uma reunião importante na escola de seu filho e sinta-se “fiscado” pelo pensamento *estou envolvido demais com o meu trabalho para ser um bom pai*. Pergunte a si mesmo: este pensamento é produtivo? Vai me ajudar a ser um pai melhor? Vai me ajudar no trabalho? Vai me ajudar a lembrar de reuniões futuras na escola? A resposta é não.

Procure identificar se você está tratando seu pensamento pouco produtivo como um fato ou se está evitando situações que vão levar a pensamentos semelhantes. Caso sinta culpa ou vergonha do seu desempenho como pai, provavelmente está fiscado, e isso pode torná-lo mais propenso a evitar e-mails ou telefonemas da escola, por exemplo – e isso não vai melhorar a situação. Se você está fiscado pelo pensamento, questione a verdade por trás dele. É um *fato* que você trabalha demais e não consegue ser um bom pai? Tem *certeza absoluta* de que isso é *verdade*? Talvez seja. Se for, aceite e prossiga até o passo três. Mas, se não for um fato – você deve conhecer ótimos pais que

trabalham tanto quanto você –, admita que seu pensamento é apenas um pensamento, não uma verdade absoluta.

Ou você pode estar evitando pensar, raciocinando que *todos os pais trabalhadores perdem reuniões na escola de vez em quando. Sou um ótimo pai, mais envolvido que a maioria.* Talvez você seja realmente um ótimo pai, mas perder reuniões importantes com os professores não é evidência disso. Além do mais, seu desejo de provar que é um bom pai pode levá-lo a compensar pelo erro de formas não produtivas (há pais que compram presentes para os filhos quando sentem culpa ou que não lhes dão certos limites, como a hora de dormir ou o tempo de ficar no computador). Em vez de evitar o pensamento difícil, reconheça-o. É uma informação útil? Como este pensamento faz você se sentir? Consegue acomodar essa sensação?

Quando reconhecemos e questionamos os pensamentos, ganhamos a perspectiva necessária para desfazer o emaranhado que nos prende a eles, algo que pesquisadores chamam de “agilidade emocional”. A agilidade emocional é uma habilidade que reduz o estresse e os erros futuros, aumenta a inovação nos negócios e melhora o desempenho no trabalho.

Precisamos prestar atenção especial aos pensamentos de autocrítica. Estes são os menos produtivos. Se você for como eu, cometer um erro pode gerar um verdadeiro autoflagelo. Por alguma razão, eu acredito – ou ajo como se acreditasse – que, se for muito dura comigo mesma, não tornarei a cometer aquele erro, ou me motivarei a ter um melhor desempenho no futuro.

Mas a autocrítica não funciona. Ela não nos motiva. Está associada à *diminuição* da motivação e do desempenho futuro. Kristin Neff, psicóloga que conduziu pesquisas pioneiras sobre autoestima e autocompaixão, explica que “a autocrítica está fortemente ligada à depressão. E a depressão é a antítese da motivação. Ela reduz nossa confiança em nós mesmos, diminuindo nossas chances de tentar mudar. Se toda vez que fracassar ou cometer um erro, você se punir, vai acabar tentando evitar o fracasso a qualquer custo. É o instinto natural de sobrevivência.”

A autocrítica nos condiciona para o fracasso de duas formas. Primeiro, quando nos leva a evitar erros, comprometendo nosso potencial de crescimento. Em vez de encarar os desafios – algo essencial para melhorar o desempenho –, protegemos nosso investimento tomando o caminho mais fácil. Segundo, a autocrítica torna mais doloroso enxergar nossos erros e fraquezas pelo que são, fontes de aprendizado e mudança. Segundo Kristin, quando nos atormentamos por causa de um engano, o nosso “inconsciente usa todos os truques possíveis para não ter que assumir a [nossa] fraqueza”.

A autocrítica, portanto, não é uma maneira eficaz de evitar a repetição de um erro no futuro. Em vez disso ela aumenta nosso estresse e prolonga os sentimentos negativos (isso também vale para a maioria das críticas em relação aos outros. Pense nisso da próxima vez que usar críticas para tentar motivar filhos, cônjuge ou funcionários).

A pesquisa de Neff demonstra os benefícios de trocar a autocrítica por *compaixão*, especialmente ao confrontar nossas falhas. A autocompaixão, diz Kristin, é simplesmente “tratar a si próprio com o mesmo tipo de apoio gentil e carinhoso com que você trata aqueles com quem se importa”. Acolher a si mesmo e tentar ativamente se tranquilizar leva a menos ansiedade e depressão, assim como a mais paz de espírito. Kristin se disse “surpresa ao ver como é forte a relação entre autocompaixão e bem-estar”.

A autocompaixão nos permite desenvolver a capacidade de ouvir feedback útil dos outros. Em um estudo, Neff e sua equipe pediram que universitários fizessem um vídeo descrevendo a si mesmos. Foi dito aos estudantes que eles receberiam um feedback referente ao desempenho “caloroso, amigável, inteligente ou maduro” que demonstrassem no vídeo. O feedback era falso – os participantes receberam, aleatoriamente, feedbacks negativos, neutros ou positivos –, mas as pessoas com autocompaixão não se deixaram afetar pela tarefa nem pelo feedback. Aquelas com bastante autoestima, mas baixa autocompaixão, no entanto, se sentiram ofendidas quando não receberam feedback positivo. Mesmo o feedback neutro foi difícil de aceitar. Elas negaram que o

feedback dissesse respeito às suas personalidades. E culparam as pessoas que deram o feedback pelo mau desempenho. Aqueles com autocompaixão foram capazes de atribuir o feedback ao trabalho que fizeram, sem culpar o mensageiro.

Ao contrário do que você pode pensar, praticar a autocompaixão é mais do que ser gentil consigo mesmo. A pesquisa de Neff mostra que também envolve atenção plena, como discutido no passo um, e um forte sentimento de humanidade. Devemos lembrar que as imperfeições são “parte da experiência humana” – e que não estamos sozinhos em nosso sofrimento.

Portanto, siga a lógica e a psicologia na direção da tranquilidade. Quando abandonamos os julgamentos e damos atenção plena a nossos sentimentos, pensamentos e reações, quando nos confortamos com o conhecimento de que “errar é humano”, nos concedemos espaço para relaxar. Permitimos que nosso sistema nervoso opere num modo “pare e planeje”, e isso aumenta as chances de nos recuperarmos com mais assertividade de um erro do que se estivéssemos num estado de luta ou fuga. É aí que encontramos o nosso ponto de equilíbrio.

O processo de desfazer o emaranhado de nossos pensamentos críticos envolve uma forma de disciplina por meio da qual *não* nos castigamos – nem a outras pessoas – por nos *fazer* sentir de determinada forma.

Um pequeno lembrete Um ensinamento de Kristin Neff sobre autocompaixão: não espere e nem torça para que a autocompaixão alivie sua dor ou elimine os sentimentos difíceis (isso é diferente de dizer que não seja uma forma de sentir-se melhor. Vai melhorar, sim). Não se pratica a autocompaixão para se sentir melhor. Praticamos a autocompaixão simplesmente porque estamos sofrendo. Esta habilidade de reconhecer problemas, sentimentos negativos e pensamentos tóxicos, e, ao mesmo tempo, praticar a gentileza consigo mesmo, é um elemento-chave para sentir-se confortável com o desconforto.

### **PASSO TRÊS: ASSUMA RESPONSABILIDADE E CORRIJA O CURSO**

Embora algumas vezes não tenhamos participação ativa nas dificuldades que enfrentamos, o mais frequente é que elas decorram de nossos próprios erros e fraquezas. Por exemplo, há momentos que assumimos um compromisso grande demais, do

qual não conseguimos dar conta, ou fazemos algo que havíamos prometido a nossos filhos ou cônjuges que não faríamos mais. A forma como reagimos às enrascadas em que nos metemos determina se conseguiremos, ou não, superar a situação.

Para que um evento adverso nos possibilite crescer, precisamos reconhecer o papel que desempenhamos no contratempo. Só podemos aprender com um erro – e evitar que se repita – se assumirmos a responsabilidade sobre ele. Devemos parar de culpar os *outros*. Aceitar a responsabilidade *nos* permite retomar parte do controle, pois nos sentimos menos vitimados.

Quando nos responsabilizamos por algo, fica mais fácil corrigir o curso. O que podemos fazer de diferente, na próxima vez, para que isso não torne a acontecer? Como consertar relacionamentos prejudicados por um erro ou situação desafiadora? Com quem devemos nos desculpar? A quem devemos perdoar? Que habilidades precisamos desenvolver? Pergunte estas coisas a si mesmo, e a vida ficará mais fácil.

Aprender com a dificuldade, para iniciantes A maioria dos erros, fracassos e dificuldades segue um padrão específico:

- Algo acontece.
- Reagimos – sentimos constrangimento, horror, medo, *etc.*
- Temos pensamentos previsíveis acerca do evento que nos levam a continuar reagindo emocionalmente ou a evitar nossas emoções.
- Aceitamos nossos sentimentos e desfazemos o emaranhado dos pensamentos, e a emoção negativa é dissipada. O peso do erro ou engano diminui, as sensações negativas são amortecidas e a situação fica para trás.

Agora, *finalmente*, devido ao contratempo que acabamos de enfrentar, surge a oportunidade para crescermos e nos tornarmos pessoas melhores ou mais habilidosas. Depois que nos recuperamos, é muito tentador seguir em frente sem reexaminar minuciosamente o que deu errado. Mas, quando pulamos este

último passo, perdemos o maior prêmio. A adversidade quase sempre nos oferece um presente – a oportunidade de aprender algo que não poderíamos ter aprendido de outra forma.

Não se preocupe, este último passo não exige nenhum grande compromisso. Apenas tome alguns minutos para refletir e solucionar problemas. O que você pode fazer para melhorar uma situação difícil amanhã? Quem pode ajudar? Quem você precisa perdoar antes de conseguir se sentir melhor? Será que precisa apenas tentar com mais afinco?

Agora ponha em ação um plano, enquanto o problema, ou situação desconfortável, ainda está fresco em sua mente. Seja tão específico quanto possível em relação aos próximos passos. Esta é sua melhor chance de melhorar resultados futuros.

Pare e reflita. O que você ganhou com a adversidade que enfrentou? Como você cresceu? Que novas perspectivas surgiram?

Quando nos recuperamos de um erro, ou atravessamos uma época muito difícil, coisas maravilhosas podem acontecer. Tentamos novamente com a nova estratégia ou aprendizado, e somos bem-sucedidos. Ou ganhamos a confiança decorrente de tentar, falhar e então aprender algo importante. Como escreve o aventureiro sul-africano Boyd Varty: “A confiança que vem de nunca ter se dado mal é diferente da confiança que vem de ter enfrentado situações em que tudo deu errado.”

Correção de curso com a equação do ponto de equilíbrio Enquanto dava os toques finais neste livro, eu estava de mudança. E não parava um segundo. Após arrumar nossas coisas e colocar quase todas num depósito, fomos morar com parentes enquanto tentávamos vender a casa. Como não conseguimos, voltamos para casa e aguardamos um momento melhor para negociá-la – sem trazer de volta o que havíamos guardado. Esta situação se arrastou por todo o verão.

Como você pode imaginar, viver com a maioria das nossas coisas armazenadas por quase três meses foi bastante confuso. Perdi meu ponto de equilíbrio um zilhão de vezes. Mas também fui capaz de *reencontrá-lo* todas as vezes, usando a Equação do Ponto de Equilíbrio: (1) Faça um Intervalo. Sabendo que iria me sentir

mais sobrecarregada e frustrada durante a mudança, tive que acrescentar muitas experiências e emoções positivas à minha vida para manter alta a proporção de emoções positivas e negativas (ver o Capítulo 2). Passei mais tempo com meus filhos junto à natureza, vi filmes com meu marido e brinquei e passei bastante com o cachorro.

(2) Volte à Rotina. Embora tenha sido difícil, eu e as crianças mantivemos as rotinas matinais e vespertinas que foram cuidadosamente construídas. Sempre ficamos mais perto de nosso ponto de equilíbrio quando voltamos às rotinas. Elas são um redutor natural de estresse.

(3) Diminua a Sobrecarga. Apesar de ter me livrado de acúmulos físicos neste verão, a incerteza acerca de nossa mudança foi um estressor recorrente. Descobri que fazer um plano (reveja o capítulo 5) é a melhor forma de me sentir menos sobrecarregada. Precisei reajustar continuamente meu planejamento, mas é reconfortante ter um plano onde antes havia incerteza.

(4) Conecte-se com Amigos. Toda vez que começo a me sentir muito agitada ou com pena de mim mesma, tento buscar alguém que precise de apoio. Tenho vários amigos que, infelizmente, estão lidando com divórcios e doenças graves neste momento; ajudá-los faz com que eu me sinta mais conectada e amorosa, e me dá perspectiva em relação a meu próprio desconforto.

(5) Tolere o desconforto que, às vezes, vem com crescimento. Eu tive que seguir, o tempo todo, os três passos que delineei neste capítulo. Primeiro, me permiti sentir o que estava sentindo. Conforme surgiam emoções desconfortáveis, eu as identificava e rotulava: *Eu me sinto muito agitada* ou *Eu me sinto muito frustrada por não ter um escritório neste momento*.

E, embora o primeiro instinto fosse me criticar (*Por que fomos começar a mudança tão cedo? ou Por que estou tão transtornada? É só uma mudança!*), também pratiquei a autocompaixão, que ajuda muito.

Finalmente, sempre volto meu foco para aquilo que posso aprender numa fase conturbada, o que farei de diferente na próxima vez, e o que estou ganhando com a dificuldade. As palavras célebres de Thich Nhat Hanh, "Sem lama, não há lótus", tornaram-se o meu mantra.

## **DIVIRTA-SE**

Não consegue focar? Está num momento difícil? É hora de ligar para um bom amigo – de preferência aquele que costuma animá-lo e que está sempre disposto a sair para dar algumas risadas.

Sim, imagino que ligar para alguém ou planejar algo divertido seja a última coisa que você deseja fazer. Sua vontade é de deitar e chorar até dormir, ou ficar em algum canto se lamentando. Talvez esteja sentindo uma depressão tão profunda que só consegue ficar sentado, encarando o vazio.

Não quero parecer impiedosa, mas você precisa ouvir isso de alguém: só dá para fugir da vida por algum tempo, até surgir a necessidade de recuperar o seu ponto de equilíbrio. Então passe mais uma hora com o seu terapeuta, repita os três passos acima e depois faça uma tentativa honesta de sair para se divertir.

Teste surpresa: qual é a melhor forma de se recompor após passar por maus momentos? (Dica: ler todo o Capítulo 2.) Você precisa de uma dose de boas emoções – gratidão, esperança, compaixão ou amor, fé ou paixão, inspiração ou encanto. Quando digo “saia para se divertir”, quero dizer em termos abrangentes. Tecnicamente, você pode fazer qualquer coisa que traga uma emoção positiva.

Assista a um filme engraçado. Leia o seu poema favorito – mas não aquele sobre morte, a menos que ache poemas sobre morte inspiradores (ver o Capítulo 1). Dê um passeio no campo. Abrace alguém. Saia para dançar. Escreva um bilhete de agradecimento. Tenha um orgasmo.

Bônus: faça uma ou mais destas coisas com outro ser humano. Lembra que isso amplifica nossas emoções positivas, deixando-as mais poderosas? (Não? Releia o Capítulo 6.) Faça algo *divertido com um amigo*. Ou com um desconhecido. Mas faça. Agora. Largue o livro. Saia. Vá brincar.

## CONCLUSÃO

### Fazendo a mudança final

“Não almeje o sucesso. Quanto mais o transformar numa meta, mais se afastará dele. Pois o sucesso, assim como a felicidade, não pode ser perseguido. Deve acontecer; e ele só acontece como efeito colateral da dedicação de uma pessoa por uma causa maior que ela mesma.”

– Viktor Frankl, *Em busca de sentido*

A maioria dos ocidentais busca dinheiro, fama, sexo, poder, felicidade e sucesso. Não nos questionamos se estamos buscando coisas que, em última análise, irão nos tornar mais satisfeitos ou contentes. Não nos perguntamos se vão nos ajudar a dormir à noite sem preocupações ou solidão existencial. Se vão nos auxiliar a viver com tranquilidade e saúde, a partir daquele ponto em que grande poder pessoal emerge sem desgaste nem estresse. Não costumamos parar para pensar: isso vai contribuir para eu encontrar meu equilíbrio? Todos imaginamos, em algum nível, que dinheiro e outros sinais externos de sucesso não geram felicidade – talvez por conhecermos pessoas ricas, famosas ou poderosas que sejam profundamente *infelizes* –, mas, na verdade, não acreditamos muito nisso. *O dinheiro talvez não compre felicidade para os outros, pensamos, mas eu sei que seria mais feliz vivendo numa casa grande, numa vizinhança melhor, dirigindo um carro mais bacana.*

Nossa busca talvez não seja por fama ou fortuna, diretamente, mas por experiências felizes. Compramos coisas que nos deleitam e animam. Mas será que essas experiências agradáveis, ou divertidas, vão nos fazer sentir que a vida é, no fim das contas, significativa?

Pesquisas indicam que a busca por prazer e gratificação não nos traz mais tranquilidade e força. Ela não nos permite viver e trabalhar em nosso ponto de equilíbrio. Podemos afirmar que a “procura da felicidade” é nosso direito inalienável e o principal motivador da raça humana. Mas é melhor buscar satisfação vivendo de forma a sentir que a nossa vida tem propósito. Psicólogos sociais definem propósito, no que diz respeito à nossa existência, como “uma avaliação cognitiva e emocional do nível segundo o qual

sentimos que as nossas vidas têm sentido, valor e impacto”. Entre outras definições, propósito é uma crença sobre a nossa vida.

As crenças que temos sobre nós mesmos – referentes à saúde mental e física, ao impacto e propósito de nossas vidas, e às nossas habilidades e intelecto – têm o potencial de mudar tudo. Inúmeras pesquisas mostram que nossas crenças influenciam muito nos resultados que obtemos, mesmo quando o ambiente ou as circunstâncias de vida permanecem inalterados. Considere, por exemplo, fenômenos como o efeito placebo, no qual a simples crença em um tratamento cura o corpo e a mente.

## O PODER DO PLACEBO

Placebos são tratamentos simulados, como pílulas de açúcar sem nenhuma propriedade medicinal, usados em estudos para determinar se remédios verdadeiros têm efeitos adicionais. Até os anos 1940, quase toda a medicação ocidental dependia do efeito placebo – a *crença*, por parte dos pacientes, de que a pílula prescrita pelo médico iria curá-los. Na verdade os médicos estavam prescrevendo pílulas de açúcar em diferentes formas e cores. Mesmo hoje, com remédios verdadeiros, que muitas vezes têm efeitos colaterais, a crença no tratamento e a confiança que temos nos médicos ainda é muito poderosa. Atente para o fato de que 42% dos homens carecas tiveram crescimento de cabelo ao usar um tônico de crescimento falso. Ou que, quando pesquisadores esfregaram plantas *inofensivas* nos braços de pessoas extremamente alérgicas, 100% das pessoas informadas pelos pesquisadores que as folhas eram venenosas tiveram brotoejas. Por outro lado, apenas 15% sofreram de brotoejas quando expostos à planta venenosa *verdadeira*, após ouvirem dos pesquisadores que era uma planta inofensiva. A médica Lissa Rankin investigou como poderia usar o efeito placebo para curar seus pacientes com mais eficiência. Ela recorreu à literatura médica para aprender mais e revelou: Descobri que quase metade dos pacientes com asma tem seus sintomas reduzidos quando usam inaladores falsos ou são submetidos à acupuntura falsa. Quase 40% das pessoas com dores de cabeça melhoram ao receber um placebo. Metade das pessoas com colite se sentem melhor depois de um tratamento com placebo. Mais de 50% dos pacientes com dores de úlcera são curados ao receber um placebo. A aplicação de acupuntura falsa diminui ondas de calor quase pela metade. Até 40% das pacientes inférteis ficam grávidas quando tomam “drogas de fertilidade” placebos. Na verdade, se comparados à morfina, os placebos têm quase a mesma eficácia ao tratar a dor. E diversos estudos demonstram que quase toda reação de alegria vivenciada por pacientes após o uso de antidepressivos pode ser atribuída ao efeito placebo. Não são apenas as pílulas e injeções que fazem

milagres quando se trata de alívio dos sintomas (...), cirurgias falsas podem ser ainda mais efetivas.

O livro da Dra. Lissa, *Mind Over Medicine*, documenta estes e muitos outros achados. E deixa uma coisa bem clara: nossas crenças têm um poder tremendo. *Acreditar* que estamos doentes, quando não estamos, pode nos deixar doentes. Acreditar que estamos sendo curados pode ser o suficiente para estimular uma cura real. Por quê? Embora não se saiba precisamente como o efeito placebo funciona, sabemos que, quando alteramos nossas crenças sobre o futuro imediato, o cérebro ativa uma torrente de efeitos em nosso corpo. Pesquisadores chamam a isso de “teoria da expectativa”. Independentemente de como isso funcione, a oportunidade maravilhosa que temos ao nosso alcance é: uma simples crença pode gerar força e tranquilidade. Cura e melhoria podem ocorrer sem esforço nem desgaste.

Talvez você não precise ir à academia

O efeito placebo não ocorre apenas na medicina. Num estudo feito com funcionárias de hotéis, arrumadeiras que trabalhavam em sete hotéis diferentes tiveram sua saúde fisiológica avaliada – foram mensurados os aspectos que eram mais afetados pela prática de exercícios, como pressão e índice de massa corporal. Metade das participantes foi informada que limpar os quartos cumpria as recomendações médicas para um estilo de vida ativo – em outras palavras, que o seu trabalho contava como exercício físico. A outra metade, que constituía o grupo de controle, não recebeu nenhuma informação acerca dos benefícios do seu trabalho para a saúde. Um mês depois, todas passaram por uma nova avaliação de saúde. As participantes que haviam sido informadas que o seu trabalho contava como exercício apresentaram diminuição de peso, pressão, gordura corporal, proporção da cintura para o quadril e índice de massa corporal. Seus empregos não haviam mudado, mas suas crenças acerca do trabalho que faziam mudaram – e seus corpos também!

# DESENVOLVENDO A MENTALIDADE ADEQUADA

Mas espere, não é só isso. Nossas crenças podem modificar mais do que apenas a fisiologia e a saúde. Elas também mudam nosso desempenho e nível geral de felicidade. Às vezes a melhor forma de desenvolver maestria, por exemplo, é avaliando aquilo em que acreditamos – o que pensamos sobre nós mesmos e sobre nosso desempenho – em um momento de adversidade. Ou, mais especificamente, por que achamos que estamos enfrentando dificuldade?

Você acredita que é inerentemente falho naquilo que busca conquistar? Se for este o caso, tem o que os psicólogos chamam de uma “mentalidade fixa”, e ela está atrasando sua vida. As primeiras pesquisas sobre mentalidade foram conduzidas 30 anos atrás, pela pioneira Carol Dweck. De acordo com Dweck, que hoje trabalha na Universidade de Stanford, uma mentalidade é uma crença a respeito de por que uma pessoa é (ou não) bem-sucedida. Existem duas mentalidades especialmente poderosas. As pessoas com uma mentalidade fixa acreditam que talentos e personalidades são elementos inatos, predeterminados. Já as pessoas com uma mentalidade de crescimento acreditam que o sucesso se deve tanto ao esforço quanto à aptidão.

A maioria das pessoas demonstra uma mentalidade fixa ao descrever a própria personalidade. Talvez você seja bom com idiomas, “que nem a sua avó”, mas é terrível em matemática, como o seu pai. Jogar tênis é algo que faz naturalmente, mas cantar bem parece impossível. Acontece que nós apresentamos um desempenho pior, e desistimos mais rapidamente, quando achamos que nossa inteligência (ou habilidade atlética, ou qualquer outro atributo) é inata, em vez de acreditar que o talento é algo que pode ser desenvolvido. A mentalidade fixa é venenosa. Pensamentos como *Eu sou terrível com detalhes* ou *Só pessoas jovens conseguem aprender novos idiomas* são produtos de uma mentalidade fixa. Eles funcionam como profecias autorrealizáveis e

também como pílulas de placebo, pois nos impedem de fazer o trabalho que levará à maestria.

Nossa crença sobre o que gera – ou não – sucesso muda radicalmente o nível de engajamento e paixão que sentimos por nossas atividades, quanto esforço dedicamos a elas e se realizamos ou não uma prática deliberada e consistente. As crenças alteram o nosso desempenho. Em outras palavras, nossa mentalidade afeta consideravelmente quanta determinação teremos em certa situação, e, portanto, se vamos ou não conquistar a maestria.

Por exemplo, a equipe de pesquisadores de Carol conduziu um experimento em que crianças recebiam um breve teste de inteligência não verbal (quebra-cabeça) e, em seguida, um elogio. Ou elas ouviam “Nossa, esse resultado é muito bom. Você deve ser inteligente nisso” (mentalidade fixa) ou “Nossa, esse resultado é muito bom. Você deve ter se esforçado muito” (mentalidade de crescimento). Depois do primeiro teste, as crianças puderam escolher entre um quebra-cabeça mais difícil, com o qual poderiam aprender, ou um mais fácil do que o original. A maioria das crianças cuja inteligência foi elogiada optou pelo quebra-cabeça mais fácil. Elas não estavam dispostas a arriscar um erro e perder seu status de “inteligentes”. Por outro lado, mais de 90% das crianças elogiadas por sua mentalidade de crescimento escolheram o quebra-cabeça mais difícil.

Por quê? Quando acreditamos que esforço e trabalho duro levam ao sucesso, queremos continuar engajados com o processo. Parecer inteligente – ou burro – deixa de ser uma preocupação.

Quando elogiamos as pessoas ao nosso redor atribuindo o seu sucesso a dons inatos, damos a elas uma receita para ansiedade e conquistas desprovidas de alegria. No estudo de Dweck, durante o primeiro quebra-cabeça, quase todas se divertiram. Mas, quando as crianças chamadas de “inteligentes” receberam o segundo, mais difícil, elas relataram não estar mais se divertindo; porque não tem graça quando o seu talento especial está em risco. Além de torná-las inseguras e acabar com a diversão de aprender algo novo, dizer às crianças como elas são inteligentes prejudica o desempenho. Em outro estudo, elogiar a inteligência de crianças diminuiu a sua

pontuação nos testes de QI! Por outro lado, as crianças elogiadas por seus esforços continuaram se divertindo, mesmo quando seu desempenho piorava um pouco.

As crenças sobre sucesso também influenciam o desempenho e o prazer de adultos – no trabalho e em casa. Por exemplo, gestores com uma mentalidade fixa têm mais dificuldade para buscar e receber feedback de seus funcionários do que os que têm uma mentalidade de crescimento. E, por acreditarem que as pessoas não são capazes de mudar, eles também são menos propensos a orientar seus funcionários. (Mas, quando aprendem sobre a mentalidade de crescimento, estes gestores tendem a dar conselhos mais úteis e a orientar mais os funcionários.)

De forma similar, nossa mentalidade influencia a qualidade e a longevidade de nossos relacionamentos românticos e amizades. Pessoas com uma mentalidade de crescimento são mais propensas a abordar os problemas em suas relações e tentar resolvê-los. Já aquelas com mentalidade fixa costumam acreditar que os indivíduos não crescem nem mudam de forma muito significativa, então não acham muito útil confrontar as preocupações em suas interações. Elas são menos propensas a buscar a ajuda de um terapeuta, e terminam os seus relacionamentos com mais frequência.

Saiba que é possível ter diferentes mentalidades em campos diferentes. Talvez você possua uma mentalidade de crescimento no emprego, sabendo que, com dedicação, pode encontrar soluções para praticamente qualquer problema. Mas, em casa, sua mulher tenta convencê-lo a correr 10 quilômetros com ela, e você demonstra uma mentalidade fixa ao dizer coisas como “Não tenho um bom corpo para correr”.

Mentalidades fixas, especialmente quando utilizadas para classificar a nós mesmos ou a outros (“não sou do tipo que corre”), podem nos aprisionar, tornando-se uma desculpa para desistir. Então, se queremos ser corajosos, autênticos e determinados, se desejamos desenvolver maestria e encontrar tranquilidade, precisamos acreditar que, com estratégias corretas, orientação adequada e prática deliberada, vamos melhorar.

Apesar de operarem como fatos, as “mentalidades” são avaliações cognitivas e emocionais – opiniões subjetivas, não fatos –, e dependem de como vemos a nossa habilidade: se ela é inata ou construída por meio de esforço. Nós não temos como saber se somos bons num quebra-cabeça, ou se um relacionamento pode ser salvo, até tentarmos.

## BUSCANDO SIGNIFICADO

A felicidade e a produtividade no trabalho são profundamente afetadas pelo significado *social* – a crença sobre como algo beneficia outras pessoas – que atribuímos às nossas atividades. Numa série surpreendente de estudos, Adam Grant provou que mostrar às pessoas como o seu emprego ajuda a outros não só aumenta a satisfação das pessoas com o próprio trabalho, como também faz com que elas trabalhem e conquistem mais. O estudo mais famoso de Grant foi conduzido num call center, com voluntários cuja função era entrar em contato com potenciais doadores para uma universidade pública. Como bem sabe qualquer pessoa que já tenha feito isso, trabalhar num call center não é fácil. As pessoas que recebem as ligações costumam ficar incomodadas e muitas vezes são grossas. Os funcionários precisam tolerar rejeições frequentes pelo telefone e moral baixa no escritório – tudo em troca de um salário relativamente baixo. Não é de causar espanto que os empregos em call centers tenham um nível alto de demissões.

Em um esforço para ver se podia motivar angariadores de fundos de um call center a permanecer mais tempo no emprego, Adam levou estudantes bolsistas (que, supostamente, tinham sido beneficiados pelo trabalho de angariadores de fundos) para uma reunião de cinco minutos com os funcionários, na qual eles podiam perguntar sobre suas aulas e experiências na universidade. No mês seguinte, aquela breve conversa gerou resultados inacreditáveis. Os funcionários que se encontraram com os bolsistas passaram duas vezes mais tempo no telefone do que seus colegas. Eles conquistaram muito mais, angariando um valor, em média, 171% maior em doações. Em outro estudo, Grant pediu que os angariadores lessem um relato dos bolsistas sobre como haviam sido ajudados pelo trabalho dos funcionários. Isso aumentou de forma significativa a soma de dinheiro que eles levantaram. Mas ler relatos de outros funcionários sobre como *eles mesmos* haviam se beneficiado com seu trabalho angariando fundos *não gerou mudanças*. A diferença? Uma mudança nas crenças dos funcionários

sobre o *significado social* de seu trabalho e um maior senso de propósito, valor e impacto.

Grant replicou este estudo com salva-vidas de piscina – um emprego tão tedioso que é difícil reter os funcionários. Ele deu algo para os salva-vidas lerem. O primeiro grupo recebeu um parágrafo escrito por um antecessor, explicando como havia se beneficiado, como pessoa, da experiência como salva-vidas. O segundo, leu sobre casos em que os salva-vidas realmente salvaram vidas. O trabalho do primeiro grupo não mudou – eles ficaram no emprego tanto tempo quanto aqueles que os precederam. Já o segundo, que leu sobre os profissionais que conseguiram evitar fatalidades, aumentou em 40% o número de horas trabalhadas em relação aos colegas. Além disso, eles relataram sentir-se mais dedicados à sua função, e seus supervisores declararam que eles haviam se tornado mais atenciosos. O que os motivou? A percepção do impacto que tinham sobre os outros e um senso aumentado de valor social.

Esses estudos são bem interessantes. Costuma-se supor que os ocidentais sejam mais motivados, no trabalho, por seus *próprios* interesses – dinheiro, prestígio, vantagens, aquilo que *recebem* e não o que *dão*. Mas, na realidade, esses estudos mostram com clareza que nós, humanos, somos mais motivados pelo *significado que temos para outras pessoas*. Trabalhamos melhor, com mais afinco e por mais tempo – e nos sentimos mais felizes com a função que exercemos –, quando sabemos que alguém está sendo beneficiado pelo nosso esforço. Um caminho garantido para a tranquilidade é encontrar o significado social de suas atividades cotidianas.

Estudos de longo prazo com avós mostram resultados similares. Aqueles que ajudam os netos adultos de forma prática – com tarefas, transporte, conselho ou dinheiro – exibem menos sintomas de depressão do que os que recebem qualquer auxílio dos netos.

Para citar novamente Gregory Boyle, a mudança final, portanto, é uma “mudança do mundo limitado da preocupação por si mesmo para um lugar de expansão de companheirismo, de verdadeira afinidade”. É uma mudança no significado da vida, nas crenças que

temos sobre nós mesmos. O significado que encontramos em nossa existência vem dos relacionamentos que construímos e da forma como ajudamos os outros. Como escreve o professor de liderança e gestão Satinder Dhiman, em *Seven Habits of Highly Fulfilled People* (Sete hábitos das pessoas altamente realizadas): “Sucesso consiste em receber, significado consiste em dar.” E cita Churchill: “Vivemos daquilo que recebemos; mas construímos uma vida com aquilo que damos.” No fim das contas, encontrar o nosso ponto de equilíbrio é encontrar significado – propósito, impacto e valores – naquilo que fazemos.

### SIGNIFICADO É UM TRABALHO INTERNO

A melhor maneira de fazer a mudança final do “mundo limitado da preocupação por si mesmo” é, ironicamente, voltando-se para dentro. Deixe-me explicar.

De modo geral, o significado que atribuímos a qualquer pensamento, sentimento, ação, experiência ou ambiente é uma escolha nossa. O mundo em que vivemos muda rápido, e isso pode produzir uma sensação de falta de controle (mesmo que você tente desesperadamente controlar tudo ao seu redor). Viktor Frankl escreve no livro *Em busca de sentido*:

O homem pode preservar um vestígio de liberdade espiritual, de independência da mente, mesmo em condições terríveis de estresse mental e físico. Nós, que vivemos em campos de concentração, lembramos dos homens que andavam pelas cabanas reconfortando os outros, dando o último pedaço de pão que tinham. Eles eram poucos, mas sua existência fornece evidência suficiente de que tudo pode ser tirado de um homem, menos a última das liberdades humanas – escolher a sua própria atitude em qualquer circunstância, escolher o seu próprio caminho.

A realidade é que podemos controlar *apenas* os pensamentos e crenças que povoam nossa mente. Somos capazes de *influenciar* as pessoas à nossa volta, as situações em que vivemos e nas quais trabalhamos, mas, em última análise, não podemos ter controle real sobre nada disso. O que *podemos* controlar, no entanto, é o significado que atribuímos a qualquer pensamento, sentimento ou

situação. E as crenças que escolhemos têm o poder de nos transformar – da doença para a saúde, da obesidade para a boa forma física, do estresse para a coragem, da derrota para a determinação, do tédio para o engajamento.

Sucesso, poder, sexo, prestígio, fama, dinheiro, aparência jovem (quando estamos velhos), beleza comprada em lojas – estas são recompensas externas. E muitas pesquisas mostram que a procura por recompensas externas nos torna mais ansiosos, deprimidos, dependentes de drogas e fisicamente doentes do que a busca por metas com significado intrínseco (como, por exemplo, relacionamentos profundos e duradouros).

Significado é um trabalho interno. Para encontrá-lo, devemos nos voltar para dentro, silenciar a mente verbal e tagarela e dar ouvidos ao coração, à pequena voz interna que orienta, que aponta para a verdade de nossa própria importância.

Em outras palavras, a forma de buscar significado é dando um fim à busca. Precisamos parar de focar em nosso terrível ambiente de trabalho, nos colegas irritantes, no cônjuge frustrante, nos filhos reclamões, no tempo estressante que passamos dirigindo, e começar a focar em nós mesmos. Não de uma forma egoísta, mas da maneira com que tanto as grandes tradições quanto as pesquisas científicas sugerem: em contemplação, reza, meditação ou simples atenção à nossa própria vivência sensorial do momento presente.

## SILENCIANDO A TAGARELICE

Apesar de já saber há muito tempo dos benefícios neurológicos da meditação e de outras práticas contemplativas, foi só depois de ler *A cientista que curou seu próprio cérebro*, da neurocientista Jill Bolte Taylor, que me dei conta de que a melhor forma de vivenciar significado – uma conexão profunda com algo maior que nós mesmos – é silenciando a parte *verbal* do nosso cérebro.

Pesquisadores são capazes de *ver* este fenômeno dentro do laboratório. Monges tibetanos e freiras franciscanas, meditando ou rezando enquanto uma máquina analisa sua atividade cerebral, apresentam uma mudança quando “abandonam a percepção individual e sentem-se em *união* com o universo (Deus, Nirvana, euforia)”. Os pesquisadores identificaram mudanças em sua atividade neurológica. A atividade nos centros de linguagem (no lado esquerdo do cérebro) diminuiu até quase parar; e a atividade cessou em outra área do cérebro, também no hemisfério esquerdo, que nos ajuda a identificar as fronteiras pessoais, criando a sensação de sermos indivíduos separados.

Sentimentos de significado profundo, conexão intensa e paz interior são criados quando circuitos neuronais localizados no hemisfério direito do cérebro são ativados. Infelizmente, a atividade nesta área costuma ser anulada pela atividade barulhenta do hemisfério esquerdo. Então, para descobirmos propósito, paixão intrínseca e significado como parte de algo maior que nós mesmos, devemos decidir silenciar a tagarelice constante do hemisfério esquerdo – ao menos por um tempo. Felizmente, assim como podemos mudar nossas crenças para trazer mais tranquilidade à nossa vida – pense no efeito placebo e na mentalidade de crescimento –, também podemos mudar a atividade cerebral de forma a vivenciar o *mais elevado ponto de equilíbrio*: a paz interior transcendente.

Como? Praticamente todas as tradições religiosas oferecem práticas para silenciar a mente verbal: reza, ioga, meditação, jejum, prostração. Para ser honesta, nenhuma destas práticas me atrai muito porque silêncio *não é* um estado que eu busque. Sou

extrovertida. Prefiro estar com pessoas, de preferência falando. E, como leitora ávida e escritora profissional, tendo a temer – e não a cultivar – a perda de palavras. Mas conheço há muito tempo os incríveis benefícios que, segundo as pesquisas, vêm de silenciar os pensamentos na mente, e este conhecimento motivou a acadêmica em mim a querer utilizar com mais eficácia o lado direito do meu cérebro.

Para silenciar meu “cérebro verbal barulhento”, costumo buscar a ajuda de Martha Beck, que, por humildade, chama a si mesma de coach (quando, na realidade, é uma xamã moderna). Ela ensina práticas para o que chama de “profunda ausência de palavras”. Em *Finding Your Way in a Wild New World* (Encontrando seu caminho num mundo selvagem), ela escreve que, “para conquistar a ausência de palavras, você deve desaprender quase tudo que lhe foi ensinado na escola sobre o que significa ser inteligente. O enfoque que você instruído a manter é, na verdade, um campo de atenção limitante, estressante e restrito – algo que os animais usam no momento de ‘lutar ou fugir’. Voltar-se para a ausência de palavras muda o cérebro para um estado de ‘repouso e relaxamento’”.

Uma das formas de praticar a ausência de palavras que funciona bem para mim é seguir o sentimento em minha corrente sanguínea. Você pode tentar isso concentrando a atenção no coração e na respiração. Depois de soltar o ar, retenha a respiração e ouça o seu batimento cardíaco. Quando estiver seguindo as batidas de seu coração, procure sentir o sangue chegando em seus ouvidos, mãos, cabeça, dedos – no corpo inteiro. Permaneça um tempo neste estado meditativo.

Caso isso não pareça muito interessante para você, não se preocupe. Existem, literalmente, centenas de formas para silenciar a sua mente verbal. Brincar funciona, e música também pode ajudar. Tente entrar num estado de fluxo enquanto estiver no trabalho, brincando com o cachorro ou até mesmo dançando ou cantando.

**TRABALHE EM SEU EPITÁFIO, NÃO NO SEU CURRÍCULO**

Na Wisdom 2.0, uma conferência onde algumas das pessoas mais sábias da atualidade dão seus melhores conselhos para se viver bem, Arianna Huffington ofereceu à audiência um conselho incrível e inesperado para encontrar mais significado e realização na vida: comece a escrever o seu epitáfio e pare de trabalhar no seu currículo.

Ela explicou que era muito revelador pensar naquilo que *não* é dito quando alguém morre. Não se costuma ouvir coisas como: “A maior conquista de sua vida foi quando ele se tornou vice-presidente” ou “Ele aumentou muito a participação da empresa no mercado enquanto esteve encarregado dela” ou “Ela não teve nenhum amigo de verdade, mas tinha 600 amigos no Facebook e respondia a cada um de seus e-mails todas as noites”.

Depois que morrermos, as pessoas vão falar de como fizemos diferença em suas vidas e no mundo. Contarão histórias acerca do tempo que passaram conosco. Falarão, essencialmente, sobre o significado que encontramos nesta vida, sobre nossos valores, propósito e impacto. Quando começamos a trabalhar em nosso epitáfio, deixamos de focar em conquistas e passamos a pensar em significado. Afastamos nossa atenção do brilho das recompensas externas – os sapatos de grife, as plásticas, o contracheque, o título mais prestigioso – e olhamos para dentro, buscando aquilo que realmente acende a nossa paixão e nos traz paz.

Talvez você seja um conceituado advogado, proprietário de uma casa grande num bairro elegante, tenha uma esposa que cuida do lar, três filhos, uma empregada e férias anuais em Aspen, mas esteja muito insatisfeito. Deveria desistir de tudo isso para se tornar o professor de matemática da sétima série que você achou que seria quando estava na sétima série?

Eu sou grande fã de mudanças importantes, quando elas são apropriadas e necessárias. Às vezes, a melhor forma de encontrar nosso ponto de equilíbrio é modificar completamente alguma coisa – um casamento, uma carreira, um lar – e começar de novo. Mas, na maior parte dos casos, não acho que focar em nosso epitáfio requeira mudanças expressivas. Trata-se apenas de encontrar significado onde já estamos. Se você for o advogado insatisfeito,

meu conselho é que encontre uma forma de liberar seu professor de matemática interno em seu trabalho atual. Você pode orientar um colega mais novo que não é muito bom com as contas ou começar um programa letivo em parceria com uma escola local. Tente não enxergar estas possibilidades como tarefas adicionais em sua lista de afazeres. Em vez disso, pense nelas como maneiras de viver e trabalhar a partir do seu ponto de equilíbrio, explorando algo que produza alegria e significado.

O ser humano pode encontrar vocação em *todos* os tipos de trabalho – como faxineiro ou ministro, executivo ou cabeleireiro, artista ou pai, carteiro ou fazendeiro. Um estudo mostrou que, entre assistentes administrativos, um terço considerava sua ocupação como um emprego (eles focavam no contracheque, não no significado ou prazer que tiravam do trabalho), um terço considerava uma carreira (uma série de conquistas crescentes), e outro terço considerava uma verdadeira vocação (eles sentiam que a função era interessante, socialmente útil e digna de seu tempo e energia). Os pesquisadores encontraram os mesmos resultados em outras ocupações.

Isso significa que não é a descrição do cargo, ou o título, que determina significado – se vamos considerá-lo como um emprego, uma carreira ou uma vocação. É a pessoa. Não se trata de prestígio nem da natureza benéfica do trabalho. O que importa é o significado que cada um de nós encontra e expressa por meio de sua ocupação, e o esforço e o comprometimento investidos.

Então pergunte a si mesmo que significado você vê em seu trabalho e em sua vida. Pelo que você é apaixonado? O que acha mais interessante, importante e digno de seu tempo e energia? Como você está acrescentando valor? Que impacto positivo você está tendo sobre o mundo e as outras pessoas? O que você está produzindo de material para compor o seu epitáfio? Seu tempo e esforço refletem seu compromisso com o trabalho que você mais valoriza? Parafraseando Kierkegaard: A eternidade não vai perguntar a respeito da vida de sua esposa. Vai perguntar sobre *você*.

As pessoas vão se lembrar de como você demonstrava, ao mesmo tempo, força e serenidade. Elas vão se lembrar de como você se desprendia das garras da tecnologia para cuidar das pessoas reais. Elas vão falar dos seus hábitos peculiares, das coisas que mais o tornavam *você*. Elas vão se lembrar das ocasiões em que você decidiu consertar relacionamentos que estavam desmoronando e das vezes em que assumiu responsabilidade pelos seus erros. Elas vão se lembrar dos muitos presentes imateriais que você distribuiu para amigos, família e comunidade – enfim, para o mundo.

Elas vão se lembrar de você pela sua paixão e pela sua coragem. Elas vão falar da sua maestria. E certamente vão falar das vezes em que você tolerou desconforto ou se separou do rebanho para servir a algo maior do que si mesmo. Enfim, elas vão se lembrar de seu encanto, otimismo, gratidão, generosidade e, especialmente, do seu amor e compaixão.

Do que *você* quer que elas se lembrem?

## Listas úteis

## 9 MANEIRAS DE ALIVIAR A SOBRECARGA

1. Faça sua cama. Há alguma verdade na ideia de que o estado da sua cama reflete o estado da sua mente.
2. Ajuste seu celular para que entre automaticamente no modo silencioso uma hora antes de você se deitar. Aprecie a paz e o silêncio.
3. Desenvolva uma maneira de “negar de modo gentil”. Por exemplo: “Muito obrigado por perguntar, mas não poderei neste momento.”
4. Desligue sua TV, a menos que deseje ver algo específico. Nunca assista aos comerciais – grave seu programa, para ver apenas o que lhe interessa.
5. Faça ao menos uma refeição por dia sem realizar qualquer outra coisa ao mesmo tempo. Nada de dirigir, ler ou responder a e-mails.
6. Tome decisões sobre coisas rotineiras apenas uma vez. Compre sempre as mesmas marcas, escolha o mesmo visual em cores diferentes para que não tenha de decidir o que vestir todas as manhãs, prepare as mesmas refeições básicas na maioria dos dias da semana.
7. Organize uma gaveta ou prateleira por dia. Por fim, tudo em sua casa terá um lugar, e será fácil encontrar o que você precisar, quando precisar.
8. Estabeleça uma “folga” para estar com seus amigos e familiares. Quando você irá se comprometer a *não* trabalhar para, dessa forma, poder dar mais atenção aos amigos e parentes? Comece com o horário do jantar, até chegar aos fins de semana.
9. Deixe de ser multitarefas. Isso o torna propenso a erros. Você pensa que está produzindo mais, quando, na verdade, acaba se tornando ineficiente.

7 COISAS SIMPLES QUE VOCÊ PODE FAZER PARA APROVEITAR O DIA DE HOJE (E DE AMANHÃ) AINDA MAIS

1. Faça um daqueles bons intervalos durante o dia. Para cada 60-90 minutos trabalhados, tire uma pausa de 10 a 15 minutos. Saia um pouco e divirta-se! Ou ao menos sente-se afastado dos outros e, por um instante, sonhe acordado.
2. Aumente a proporção de emoções positivas em relação às negativas. Assista a um vídeo bobo no YouTube, expresse gratidão a alguém ou leia algo inspirador.
3. Crie um pequeno hábito que lhe poupará tempo. Coloque suas chaves sempre ao lado da porta, onde terá a certeza de encontrá-las. Programe sua cafeteira à noite. Às vezes, um pequeno esforço hoje pode fazer uma enorme diferença amanhã! Permita-se sentir alegre quando tiver êxito.
4. Estabeleça um hábito de felicidade. Faça palavras cruzadas diariamente se isso lhe deixa contente. Leia sua revista favorita no horário de almoço. Brinque um pouquinho com o cachorro todas as manhãs. Que hábito diário faria  *você*  realmente feliz?
5. Tire 10 minutos para não fazer nada. Afaste-se do telefone e do computador. Sente-se numa sala onde possa estar sozinho. Olhe para o nada. Não tem problema se ficar entediado – você será mais produtivo mais tarde.
6. Sorria para o atendente e puxe uma rápida conversa. Ou com as pessoas no elevador. Ou com o guarda de trânsito.
7. Resolva um pequeno problema num relacionamento importante. Ligue para sua mãe e a convide para almoçar, mesmo que a última conversa entre vocês tenha sido tensa. Encontre algo agradável para dizer ao seu parceiro, mesmo que ele não esteja tornando as coisas fáceis.

## 7 MANEIRAS DE SENTIR-SE MAIS AMADO E CONECTADO

1. Comemore o sucesso de outras pessoas. As pessoas que amamos se sentem mais próximas de nós quando nos

- alegramos com elas. Quando obtiverem sucesso, comemore, dê um presente, estoure um champanhe!
2. Pratique a gratidão, conscientemente. Expresse, todos os dias, reconhecimento a um amigo ou membro da família.
  3. Permita-se ser vulnerável. A vulnerabilidade pode ser embaraçosa, mas permite que desenvolvamos confiança e intimidade.
  4. Aceite que as pessoas são irritantes às vezes. Ame-as de qualquer forma.
  5. Aprenda como se desculpar de maneira efetiva. Todos cometemos erros. O truque é saber como repará-los.
  6. Perdoe as pessoas. Perdoar não é apagar o ferimento, mas escolher as emoções positivas ao invés das negativas.
  7. Pare de pensar tanto em si mesmo. Pense nas coisas que você pode fazer para tornar *outras pessoas* felizes.

## Sobre a autora

© Blake Farrington



Christine Carter, Ph.D., é socióloga e membro sênior do Greater Good Science Center da Universidade da Califórnia em Berkeley, um centro de pesquisa que “traduz” o estudo da felicidade, resiliência e inteligência emocional para o público. Autora de Educar para a

felicidade, a Dra. Carter escreve para os sites *GreaterGood*, *The Huffington Post* e *Psychology Today*. Já participou dos programas *The Oprah Winfrey Show*, *The Dr. Oz Show*, *The Rachael Ray Show*, *The Daily Show with Jon Stewart* e *Today*. Por meio de suas palestras e aulas on-line, tem ajudado milhares de pessoas a levar uma vida mais feliz e produtiva. Sua newsletter tem mais de 50 mil inscritos. Ela vive com o marido, os filhos e o cachorro perto de São Francisco.

[www.christinecarter.com](http://www.christinecarter.com)

## **INFORMAÇÕES SOBRE A SEXTANTE**

Para saber mais sobre os títulos e autores  
da EDITORA SEXTANTE,

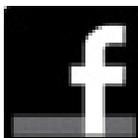
visite o site [www.sextante.com.br](http://www.sextante.com.br)

e curta as nossas redes sociais.

Além de informações sobre os próximos lançamentos,  
você terá acesso a conteúdos exclusivos  
e poderá participar de promoções e sorteios.



[www.sextante.com.br](http://www.sextante.com.br)



[facebook.com/esextante](https://facebook.com/esextante)



[twitter.com/sextante](https://twitter.com/sextante)



[instagram.com/editorasextante](https://instagram.com/editorasextante)



[skoob.com.br/sextante](https://skoob.com.br/sextante)

Se quiser receber informações por e-mail,  
basta se cadastrar diretamente no nosso site  
ou enviar uma mensagem para  
[atendimento@sextante.com.br](mailto:atendimento@sextante.com.br)

Editora Sextante

Rua Voluntários da Pátria, 45 / 1.404 – Botafogo

Rio de Janeiro – RJ – 22270-000 – Brasil

Telefone: (21) 2538-4100 – Fax: (21) 2286-9244

E-mail: [atendimento@sextante.com.br](mailto:atendimento@sextante.com.br)

# Sumário

[Créditos](#)

[Introdução](#)

[Parte I](#)

[Capítulo 1](#)

[Capítulo 2](#)

[Parte II](#)

[Capítulo 3](#)

[Capítulo 4](#)

[Parte III](#)

[Capítulo 5](#)

[Parte IV](#)

[Capítulo 6](#)

[Capítulo 7](#)

[Parte V](#)

[Capítulo 8](#)

[Capítulo 9](#)

[Capítulo 10](#)

[Conclusão](#)

[Listas úteis](#)

[Sobre a autora](#)

[Informações sobre a Sextante](#)

# Table of Contents

[Chega de ser uma pessoa multitarefa](#)

[Créditos](#)

[Introdução](#)

[Parte I](#)

[Capítulo 1](#)

[Capítulo 2](#)

[Parte II](#)

[Capítulo 3](#)

[Capítulo 4](#)

[Parte III](#)

[Capítulo 5](#)

[Parte IV](#)

[Capítulo 6](#)

[Capítulo 7](#)

[Parte V](#)

[Capítulo 8](#)

[Capítulo 9](#)

[Capítulo 10](#)

[Conclusão](#)

[Listas úteis](#)

[Sobre a autora](#)

[Informações sobre a Sextante](#)