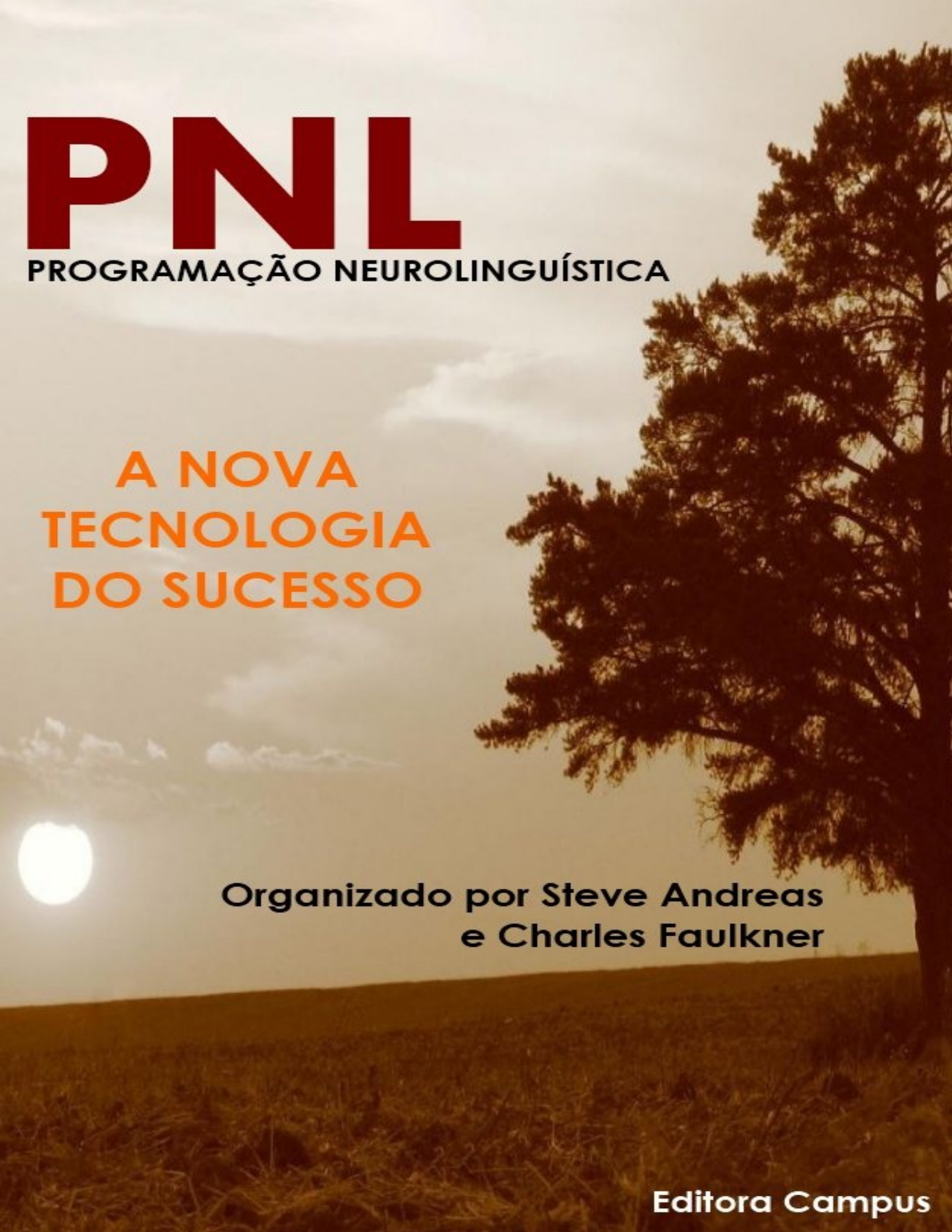


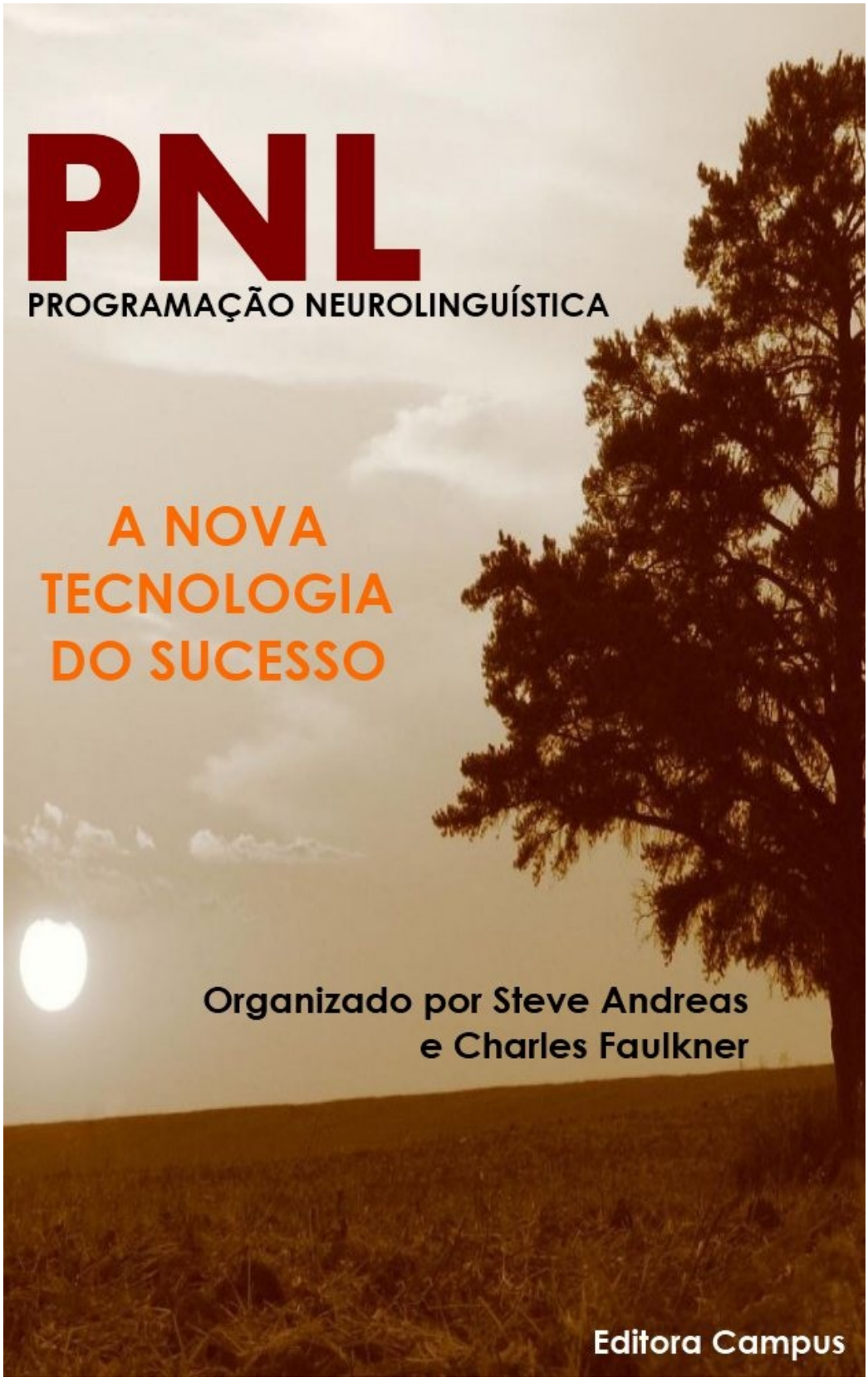
PNL

PROGRAMAÇÃO NEUROLINGUÍSTICA

A NOVA TECNOLOGIA DO SUCESSO

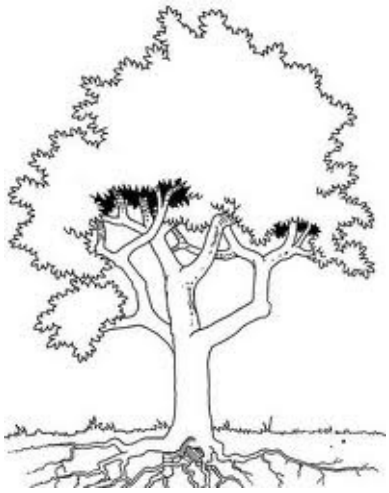
Organizado por Steve Andreas
e Charles Faulkner

Editora Campus


PNL
PROGRAMAÇÃO NEUROLINGUÍSTICA
A NOVA TECNOLOGIA DO SUCESSO
Organizado por Steve Andreas e Charles Faulkner
Editora Campus

PNL
Programação Neurolingüística

A Nova Tecnologia do Sucesso



Organizado por Steve Andreas e Charles Faulkner

Equipe de Treinamento da NLP Comprehensive

CAMPUS

10ª Edição
1995

DADOS DE COPYRIGHT

Sobre a obra:

A presente obra é disponibilizada pela equipe ***Le Livros*** e seus diversos parceiros, com o objetivo de oferecer 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 repudíavel a venda, aluguel, ou quaisquer uso comercial do presente conteúdo

Sobre nós:

O ***Le Livros*** e seus parceiros disponibilizam conteúdo de dominio publico 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: ***LeLivros.us*** ou em qualquer um dos sites parceiros apresentados neste link.

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

Inclui um programa de 21 dias para dominar as estratégias de sucesso da PNL. Programação Neurolingüística

PNL:
A Nova Tecnologia do Sucesso

Organizado por Steve Andreas e Charles Faulkner Equipe de Treinamento da NLP Comprehensive

A PNL vai mudar sua vida. Já ajudou milhões de pessoas a superarem medos, a serem mais confiantes, a tornarem seus relacionamentos mais ricos e a alcançarem mais sucesso. Agora, a Equipe de Treinamentos da NLP Comprehensive escreveu um livro sobre como usar esta grande conquista tecnológica para *conquistar tudo aquilo que você quiser*. Não fique apenas sonhando em melhorar significativamente a sua vida, pois agora você pode usar as técnicas específicas deste livro para aumentar a motivação, mudar suas sensações, conseguir *rapport* e muito mais! E o que é melhor; você vai alcançar resultados quase instantaneamente. Com base em anos de experiência pessoal e profissional, esta equipe de orientadores, treinadores e consultores classe mundial criou o guia mais eficaz para o aprendizado da PNL.

Sigla de Programação Neurolingüística, a PNL é uma abordagem revolucionária à comunicação e ao desenvolvimento humano. Baseia-se na extraordinária descoberta de que, mudando a maneira *como* você pensa, você pode transformar *o que* você pensa. Com este livro, você pode aprender a eliminar hábitos indesejados, transformar emoções negativas em sensações positivas, melhorar a autoimagem e a autoestima e a se tornar mais parecido com a pessoa que desejar ser.

Qualquer tecnologia suficientemente avançada é indistinguível da mágica.
- Arthur C. Clarke

OS AUTORES

Steve Andreas, M.A.

Steve fundou a NLP *Comprehensive* com sua mulher e sócia, Connirae Andreas, PhD, em 1979 com o objetivo de criar um treinamento de PNL de altíssima qualidade. Começaram oferecendo o primeiro certificado de treinamento para *practitioner* de PNL. Juntos, editaram e publicaram livros sobre PNL que ajudaram na configuração desta área, incluindo o *best-seller Sapos em Príncipes*. São co-autores de *A Essência da Mente*, *The NLP Trainer Training Manual* e do livro de nível mais avançado, *Transformando-se, Mais coisas que você não sabe que não sabe,* que destaca a sua descoberta das linhas de tempo. O livro de Steve sobre Virginia Satir é um estudo de PNL da renomada terapeuta de família. Ele e sua família moram em Boulder, Colorado.

Charles Faulkner

Charles é o arquiteto e co-autor dos programas de áudio da Nightingale-Conant *NLP: The New Technology of Achievement,* de *Success Mastery with NLP* e do vídeo *NLP in Action, Trainer* de PNL diplomado, perito modelador, consultor internacional, suas modelagens de eminentes corretores de mercados futuros são retratadas nos seus *best-sellers,* incluindo *The New Market Wizards*. Com o seu *Metaphors of identity* e *The Mythic Wheel of Life*, ele estabeleceu um novo paradigma para mudança aplicado a indivíduos e empresas. Empreendedor ativo, é co-fundador do E.P.I.C. Golf, da Mental Edge Trading Associates, da NLP Innovation Atlanta e da Influential Communications, Inc. de Chicago.

Kelly Patrick Gerling, Ph.D.

A missão de Kelly Gerling é desenvolver líderes. Um agente de mudança com quinze anos de experiência em PNL, psicologia e consultoria, ele realiza revoluções de liderança nas empresas e sistemas educacionais. É co-fundador da empresa de consultoria The Leadership Project e co-criou a Value-Based™ Leadership. Esse processo valoriza a vida nas empresas. É também co-fundador da Enthusiasmam for Learning Foundation (ELF) sem fins lucrativos. O Modelo ELF™ é um sistema educacional totalmente novo para crianças, nossos futuros líderes. Neste livro, Kelly contribuiu com os capítulos intitulados “Descobrindo Sua Missão” e “Atingindo Suas Metas”. Ele mora na área de Kansas City, em Shawnee Mission, no Kansas.

Tim Hallbom, M.S.W.

Tim é co-fundador da Western States Training Associates/NLP de Utah. É co-autor da NLP: *The Technology of Achievement,* da fita de áudio *How to Build Rapport* e do livro *Crenças: Caminhos para a Saúde e o Bem-estar.* Em sociedade com o estimado inovador da PNL, Robert Dilts e sua colega Suzi Smith, Tim é um dos pioneiros das novas aplicações da PNL no campo da saúde. Ele e seus colegas estão criando a NLP World Health Community for the 21st Century, sediada em Salt Lake City, Utah, onde trabalha e mora com sua mulher e filhos.

Robert McDonald, M.S.

Robert é autor, conferencista e *trainer* de PNL, internacionalmente conhecido. É co-autor de NLP: *The New Technology of Achievement* e *Success Mastery with* NLP. Robert também é pioneiro do uso da PLN nas áreas da dependência de drogas, co-dependência, relacionamentos e espiritualidade. Ele vem criando seminários de comunicação altamente eficazes desde 1970, facilitando profundas transformações pessoais em indivíduos e grupos. Criou também muitas ferramentas da PNL, inclusive: *The Belief Exchange, The Couples Heart, The Heart's Reunion* e *Self-Parenting.* Além disso, seu *Releasing Emotional Enmeshment Process* é apresentado no livro de John Bradshaw, *Homecoming.* Mora em Santa Cruz, na Califórnia.

Gerry Schimidt, Ph.D.

Gerry tem mais de vinte anos como consultor, treinador e professor de tecnologias de comunicação para mudança pessoal e empresarial. Como psicoterapeuta, Gerry trabalhou com indivíduos, casais e famílias usando os modelos da PNL por mais de dez anos. É co-autor do programa da Nightingale-Conant, NLP: *The New Technology of Achievement*. Gerry atualmente é diretor de treinamento em uma firma de consultoria internacional que se especializa em produzir transformações culturais em empresas e trabalha a NLP Comprehensive em um projeto de treinamento. Gerry mora nos arredores de Denver, Colorado, com sua mulher e dois filhos.

Suzi Smith, M.S.

Suzi tem estado ativamente envolvida com o tratamento da PNL, nos últimos dez anos, ao mesmo tempo em que trabalha como consultora de empresas privadas e organizações governamentais. É co-autora do programa de áudio da Nightingale-Conant, NLP: *The New Technology of Achievement*, do livro *Crenças: Caminho para a Saúde e o Bem-estar* e vários outros programas de áudio e vídeo. Suzi é co-fundadora da Western States Training Associates/NLP de Utah, sediada em Salt Lake City. Recentemente, tem trabalhado com Robert Dilts e Tim Hallbom na criação da NLP World Health Community for the 21st Century. Ela divide seu tempo entre períodos de treinamento e de descanso em Idaho.

AGRADECIMENTOS

É muito popular a imagem do autor solitário, heroico, com suas palavras. Hoje, sabemos que nada se faz sem que muitas mãos e mentes, reconhecidamente ou não, contribuam para isso. Este livro começou como uma proposta para fazer um conjunto de fitas com a Nightingale-Conant Corporation.[1] No decorrer do trabalho, somaram-se seis autores e editores, e um exército de outros profissionais. Existem várias pessoas para agradecer. Em particular, gostaríamos de começar por Richard Bandler e John Grinder e seus primeiros colaboradores: Leslie Cameron-Bandler, Judith DeLozier, Robert Dilts e David Gordon. A equipe de Treinamento da NLP *Comprehensive* gostaria também de agradecer a Steve e Connirae Andreas, co-fundadores da NLP *Comprehensive* cujo trabalho como editores, autores e professores levou muitos de nós a explorarem este novo mundo. Eles são nossos mentores e guias. Muito nos honra este trabalho em conjunto. Outros membros da Equipe de Treinamento da NLP *Comprehensive*, embora não tendo contribuído diretamente para este volume, muito nos orientaram e inspiraram com seus exemplos e instruções. São eles: Lara Ewing, Gary Faris, Tom Best e Tamara Andreas.

Ao ler este livro, você pode não se lembrar de que livros não surgem com um passe de mágica. Nós sabemos disso. Existem indivíduos cujo trabalho é realizar as coisas e facilitar o caminho para as palavras do autor. Entre estes, gostaríamos de agradecer a Lisa Jackson, gerente geral da NLP *Comprehensive*. Seus esforços foram importantíssimos para a realização deste livro. Dentro da Nightingale-Conant, gostaríamos de agradecer, por seus esforços colaborando com a NLP *Comprehensive*, a Mike Willbond, vice-presidente sênior de edição; a Georgene Cevasco, nosso produtor de áudio, e a Maitreye Angelo, nosso produtor de vídeo. Embora esta obra já tenha relacionado dois editores, devemos agradecer também a Sue Telingator, nossa “editora interna” na Nightingale-Conant, a Will Schwalbe, diretor editorial da Willian Morrow and Company e a Karen Cooper por seus retoques noturnos e de última hora. Finalmente, gostaríamos de reconhecer e agradecer a ajuda de milhares de praticantes de PNL, que ensinamos durante o desenvolvimento deste material. Eles foram nossos maiores incentivadores, os críticos mais severos e os guias mais capazes.

A preocupação com os possíveis usos desta tecnologia é uma experiência comum entre as pessoas no seu primeiro contato com a PNL. Reconhecemos o

incrível poder das informações apresentadas neste livro e recomendamos cautela no aprendizado e aplicação destas técnicas.

CAPÍTULO UM

Mudando a Sua Maneira de Pensar

A maior revolução da nossa geração é a descoberta de que os seres humanos, ao mudarem as atitudes internas de suas mentes, podem mudar os aspectos externos de suas vidas.
Willian James, psicólogo

Ingressando em um Mundo de Mudanças

Este livro vai mudar a sua vida. Nós sabemos. O que você vai ler agora já mudou as nossas vidas. Somos treinadores e consultores da NLP *Comprehensive*, uma organização de indivíduos dedicados a ajudar pessoas a alcançarem seus ilimitados recursos interiores. Os relatos de mudanças presentes nestes capítulos aconteceram efetivamente. Em muitos casos, as mudanças levaram, para acontecer, o mesmo tempo que você precisará para ler sobre elas. Estas transformações, que incluem passar do medo à confiança, do desespero ao desejo, e da preocupação com o passado a uma ação com um objetivo determinado, são resultado de técnicas especificas que podem ser aprendidas. Nós as ensinamos a conselheiros, consultores, treinadores, gerentes, engenheiros, atletas, empresários, executivos e pais – todos os tipos de pessoas interessadas em uma mudança pessoal e profissional eficazes. Juntos, somos editores e autores de quase uma dúzia de livros-chave sobre esta tecnologia transformacional e produzimos mais de três vezes isso em programas de áudio e vídeo.

Nos últimos dez anos, com nossos livros, fitas e sessões de treinamento, apresentamos esta nova possibilidade de viver a mais de um milhão de pessoas em situações que variavam de salas de diretoria em empresas a escolas com uma única sala de aula, de auditórios apinhados de gente a quartos de hospital para tratamento de câncer.

Não começamos aqui. Partimos, provavelmente, igual a você, com pouco mais do que o nosso sincero desejo e esperança de que mudanças intencionais fossem possíveis. Passamos anos pesquisando as áreas da psicologia e do desenvolvimento pessoal em busca de maneiras de realizar mudanças que

funcionassem. Do ensino universitário ao aprendizado autodidata, de caros seminários de treinamento ao silencioso autoexame, nós medíamos o que encontrávamos pelos resultados que eram produzidos.

Muitos de nós passamos mais de uma década pesquisando as chaves para uma mudança real e duradoura antes de achá-las. Nossos motivos foram pessoais e profissionais. Queríamos ajudar nossos clientes a transcenderem suas dificuldades do passado e as limitações auto-impostas, para poderem continuar a aventura de suas vidas. Queríamos influenciar os resultados de empresas e as pessoas que trabalham para elas, para aumentar a sua produtividade, lucros e satisfação profissional. E queríamos algo para nós mesmos. Como agentes de mudança, queríamos habilidades que pudessem reforçar os que já tivessem sucesso e melhorar ainda mais o que já era excelente. Para a nossa própria satisfação, queríamos ser capazes de fazer mais do que solucionar problemas, criando ovas possibilidades. Sempre acreditamos que poderíamos fazer, ter e nos tornar mais do que somos e que você pode também.

Agora, mais do que em qualquer outra época da história da humanidade, muitas abordagens, antigas e novas, voltam-se para a melhoria do potencial humano e para o aumento de possibilidades. Algumas delas são bem conhecidas, com nomes como atitude mental positiva, visualização, assertividade, trabalha com a criança interior, estabelecimento de metas e poder pessoal. Você pode até ter tentado uma ou várias dessas propostas ocasionalmente. Se a sua experiência foi como a nossa, algumas vezes elas funcionaram e os resultados foram realmente maravilhosos. Mas, em outras ocasiões, elas não deram certo. E quando isso acontecia, não importa o quanto desejássemos ou precisássemos que elas funcionassem, elas não funcionavam. Foi essa irregularidade nos resultados que nos levou a continuar pesquisando para encontrar as verdadeiras raízes da mudança. Sabíamos que já estávamos no caminho. Queríamos produzir resultados consistentemente. Queríamos saber a diferença entre um alívio temporário e ocasional e uma mudança profunda, duradoura. Queríamos ser capazes de facilitar intencionalmente a mudança transformacional e ensinar outras pessoas a fazerem isso sozinhas também.

Criando a Mudança

Antes de orientarmos no sentido de criar novas possibilidades de pensar, sentir

e agir, para você mesmo e para aqueles a quem ama, gostaríamos de um pouco do seu tempo para fazer a nossa apresentação e falar sobre o que fazemos e como trabalhamos.

Steve Andreas, M.A., cofundador da NLP *Comprehensive, trainer,* autor e inovador da PNL, ouve atenta uma mulher que descreve como a recordação de um incidente vergonhoso do seu passado costuma ressurgir ocasionalmente. Ela lhe diz que esta lembrança intermitente em limitado seus sentimentos e opções de vida. Steve delicadamente interrompe a história e pergunta como ela gostaria que fossem as coisas. Ela se entusiasma e fala da ideia de uma nova carreira e de um tipo diferente de vida. Ele faz algumas perguntas incomuns sobre a primeira experiência e depois sobre a segunda. Ela, pelo menos, pensa que são incomuns. Ninguém antes lhe perguntara se suas lembranças eram em preto e branco ou coloridas. Ele, em seguida, a guia através do que parece ser uma simples visualização, só que, no Inal, ela está com os olhos cheios d'água, não e tristeza, mas de alegria. Ela se sente livre do passado. Menos de trinta minutos se passaram. Ela fica, então, livre das suas lembranças.

Charles Faulkner, trainer, autor e perito modelador, termina sua entrevista com o responsável pelas decisões financeiras de uma empresa. Eis aqui um homem cujas ideias e opiniões afetam o movimento de milhões de dólares diariamente. Charles aponta para as notas que ele escreveu no quadro. Usando imagens, palavras e sensações, ele descreve os detalhes da estratégia deste tomador de decisões em uma linguagem facilmente compreensível. Os membros da equipe reunidos ali começam a perceber que podem usas esses mesmos métodos para melhorarem drasticamente suas próprias habilidades de decisão. O resto da manhã é passado aplicando essas novas habilidades a uma ampla variedade de problemas e oportunidades.

Kelly Gerling, Ph.D., treinador na área empresarial e catalisador de lideranças, entra na sala de conferência e avalia o cenário. Ele pode ver a tensão e o desespero estampados nos rostos. A direção da empresa está em jogo e a diretoria está em um impasse há várias semanas. Começa perguntando a cada executivo como ele está percebendo a situação. Ao reconhecer suas preocupações, Kerry lhes pede que falem dos seus valores. O clima na sala começa a mudar. Ninguém jamais havia lhes falado dessa forma. Eles sentem que alguma coisa está mudando. Dois dias depois, estão arquitetando um novo plano estratégico. Um ano mais tarde, os valores expressos nessas reuniões tinham se espalhado por toda a empresa, levantando os ânimos e transformando-os novamente em líderes do mercado.

Tim Hallbom, M.S.W., trainer, autor e pesquisador na área de saúde, tinha acabado de aprender com inovador de PNL, Robert Dills, que as reações

alérgicas podiam ser comparadas à fobia do sistema imunológico. Embora não exista um perigo real externo, a reação do sistema imunológico é tão forte que ela se torna o perigo. Tim menciona isso a alguns dos participantes do seminário e um deles anuncia que é alérgico a tudo. Tem alergia a tantos alimentos que gasta mais de duzentos dólares por semana em dietas especiais. Aplicando o método de Robert Dills para reduzir as reações alérgicas, Tim o orienta para neutralizar os disparadores alimentares de suas crises. Seguindo testes extremamente cautelosos e conservadores, o participante descobre, em poucos dias, que todas as suas reações alérgicas desapareceram. Elas não voltaram mais. Vários anos, e milhares de casos de sucesso mais tarde, Tim hoje participa de estudos clínicos formais em um hospital em Vail, no Colorado, para estar cientificamente esta nova abordagem.

Robert McDonald, M.S., trainer, autor e praticante de curas, acreditam que as conexões profundas das nossas vidas são os nossos relacionamentos. O casal se separando, que está sentado diante dele, gostaria de acreditar também. Começando em um e depois com o outro, Robert faz cm que eles falem. Ele os ajuda a separar desapontamentos de sonhos e a reacender o que inicialmente os uniu. Em seguida, ele os ajuda a se separarem literalmente de seus antigos modelos de co-dependência e a conquistarem um novo sentido de totalidade em si e para si mesmos. Finalmente, ele os convida a participarem de um ritual de cura em que juntam as totalidades de cada um em um relacionamento estimulante e amoroso. Os olhos de Robert se enchem de lágrimas e os do casal diante dele também. O casamento não apenas foi salvo, como está cada vez melhor.

Gerry Schmidt, Ph.D., professor, *trainer* e psicoterapeuta, espera que o elegante executivo se componha. Há um ano, ele sofreu uma alteração da visão em um acidente de carro e ainda se sente em pânico todas as vezes que um outro automóvel se aproxima dele daquele mesmo ângulo. Ele sabe que isso não é racional e está aqui só porque um amigo recomendou. Gerry pergunta-lhe onde foi que aconteceu a batida e como ela poderia ter sido vista do outro lado da rua, ou do táxi no final do quarteirão, ou de um helicóptero que controla o trânsito. Não demorou muito e os dois estavam rindo da situação e, sem compreender porque, o executivo se vê fazendo uma piada sobre o acidente. Ele volta para casa dirigindo tranquilo depois de uma única sessão de sessenta minutos. Não sentiu mais medo.

Susi Smith, M.S., trainer, autora, e pesquisadora na área de saúde, já havia pensando em si mesma em vários papéis: esposa, mãe, professora e treinadora em empresas. De alguma forma, entretanto, a idéia de ser uma autoridade internacional em uma nova área jamais lhe ocorrera e não lhe parecia natural.

Buscando a origem dos seus sentimentos no passado, ela descobriu uma experiência de vida bem mais antiga. Ela percebeu que seus sentimentos eram mais apropriados e uma estudante adolescente e insegura. Isto, evidentemente, não era o que ela é agora. Visto que esta crença autolimitante só a impediria de revelar as importantes descobertas que ela e seus colegas haviam feito, ela resolve mudar. Trazendo à lembrança uma época em ela se sentia confiante e competente, ela literalmente usa essas qualidades para transformar suas antigas recordações de infância em outras mais ricas de recursos. Ela completa processo em menos de dez minutos.

Esses relatos podem parecer exageros, incidentes pouco prováveis, ou até milagres. A primeira vez que os ouvimos, nos pareceram, também, nada mais que milagres. Agora, depois de dez anos ou mais atando como *Practitioners, trainers*, consultores e conselheiros de PNL, sabemos a partir de milhares de experiências pessoais como essas, que a mudança rápida, profunda e duradoura é uma realidade. Como os autores que contribuíram para este livro, sabemos que a PNL desafia as expectativas usuais do que é possível. Parece tão exagerada e improvável, que algumas pessoas usarão isso como desculpa para não lhe darem uma atenção maior.

Mas se você olhar para trás, neste século de mudanças, talvez se surpreenda ao descobrir que o avião e o automóvel têm ambos menos de 100 anos de idade. A ideia de enviar vozes e música através do espaço para lugares distantes, sem fios, era uma coisa que se julgava impossível e, portanto, não merecedora de uma investigação a sério. Aí inventaram o rádio. A medicina moderna, com suas cirurgias e drogas maravilhosas, têm menos de 75 anos de idade. A televisão, que sem dúvida transformou a nossa era, tem menos de 50, enquanto que os computadores pessoais não têm nem vinte anos. O que a maioria das pessoas não percebem é que Sigmund Freud, o pai de egos, ids e complexos de Édipo, começou a publicar suas teorias em 1900.ainda que ninguém queira dirigir um carro de 1900, pelo menos não regularmente, muita gente pensa que a psicologia não mudou quase nada desde Freud. Elas ficariam surpresas. Na psicologia já aconteceram muitas evoluções, que transformaram nossas idéias sobre o cérebro e aumentaram nossas possibilidades de mudanças.

Mudança ou Dor

Todos nós já tentamos, ocasionalmente, mudar nossas maneiras de pensar. Quando foi a última vez que você tentou parar de pensar em uma coisa, ou desistir de um hábito, ou mudar um sentimento desagradável? Seja uma falta de motivação, um mau humor, uma sensação de isolamento ou apenas um desejo de mais sucesso, uma vez ou outra todos nós já quisemos ser diferentes. Todos nós já quisemos mudar.

Você pode até mesmo ter se decidido conscientemente a mudar, sustentado isso por escrito e contado a alguns amigos íntimos. Você selecionou livros e fitas sobre o assunto, talvez tenha até ingressado em um clube. Poucos meses depois, os livros ficaram pela metade, as fitas jogadas em qualquer canto, e seus amigos, se eram realmente amigos, foram gentis o bastante para não tocar mais nisso. Se a sua experiência foi um pouco parecida com a nossa, apesar de suas boas intenções e do desejo de se tornar diferente, você viu que ainda estava amarrado aos seus antigos hábitos.

Ou talvez você tenha se saído brilhantemente, tendo até mesmo realizado as metas a que se propôs. Então, você observou horrorizado que tudo estava inexoravelmente voltando a ser como era antes. Quando se trata de perder peso ou mudar estilos de vida, muita gente já teve essa experiência. E para piorar as coisas, quanto maior o esforço e a dedicação que você empenhasse na sua transformação, mais enganosa e frustrante ela se tornava.

Uma parte nossa percebe que isto está em total desigualdade com o mundo em que vivemos. Afinal de contas, as mudanças estão ocorrendo à nossa volta a uma velocidade incrível. Vemos produtos novos tornando obsoletos os antigos cada vez mais rápidos. Nossos filhos brincam com videogames que nós mal chegamos a compreender. Descobrimos que precisamos de mais treinamento para fazer o mesmo trabalho para o qual já fomos treinados. Ouvimos falar que a mudança é a única constante na vida, que ela está em toda a parte. Nós vemos isso e acreditamos, isto é, até que tentamos mudar a nós mesmos. Começamos, então, a nos perguntar: o que está acontecendo? Somos nós? O que desejamos mudar é assim tão difícil?

Se parar por um momento e olhar a sua vida de uma perspectiva ligeiramente diferente, verá que você está sempre mudando. Afinal de contas, você começou como um bebê, pesando apenas alguns quilos. Cresceu depois se transformou em um adolescente e agora é um adulto. Sua aparência física, óbvia ou sutilmente, vem mudando a cada ano, quer você goste disso ou não. Você costumava gostar de balas e outras guloseimas, ou bonecas, motocicletas ou qualquer outra coisa mais do que tudo no mundo e, mesmo que você ainda goste de tudo isso, outras coisas que nunca imaginou que apreciaria se tornaram bem mais importantes. Com o passar dos anos, de bicicletas e embalos de sexta-feira à noite ou bilhetes

para assistir um jogo, seus interesses mudaram. Mesmo recentemente, há coisas que você mudou com facilidade. Foi em uma dessas épocas em que você nem se preocupava com isso. Era quase como você simplesmente deixou de comer uma determinada comida ou de usar um certo estilo de roupa. Ou talvez tenha desenvolvido um novo interesse ou *hobby.* Você nem pensou nisso. Foi preciso que os amigos lhe mostrassem a mudança. “Ah, sim”, você disse, “mudei de ideia”.

Qualquer método realmente eficaz de mudança terá que explicar por que, às vezes, é tão difícil mudar e por que, às vezes, é tão absolutamente fácil fazer isso. Se você pensar bem, uma mudança não é coisa que leve muito tempo. Ela acontece em um instante. Talvez você ficasse nervoso diante de muitas pessoas e, um belo dia, você acorda e percebe que não fica mais. Durante anos você se sentou em frente de uma televisão e resolve, em vez disso, sair para dar uma caminhada ou praticar um esporte. Você achou tempo para voltar a estudar ou fez um esforço maior para conseguir aquela promoção. Você pode ter passado algumas semanas, meses ou até anos se preocupando com isso. De repente, percebe que as coisas mudaram.

Se você sabe fazer uma coisa, isso deveria ser fácil. Afinal de contas, você não se queixa quando seu carro pega logo que você o liga ou que o controle remoto da TV seleciona exatamente o canal que você quer. Vendo as coisas assim, é quase uma perversidade humana que nos incentivem a medir a importância de uma mudança pessoal pelo volume de dificuldades, sofrimentos ou tempo que ela nos exige. É um exemplo de “sem esforço nada se ganha”. É como se tudo o que fosse sofrimento em nossa vida representasse progresso, nós a estaríamos buscando, em vez de evitá-la. Se as longas lutas e sofrimentos fosse o caminho real para o sucesso, estaríamos todos indo a pé para o trabalho e ainda estaríamos escrevendo a lápis e enviando a correspondência a cavalo. A dor é um sinal de que é hora de mudar. Se as nossas mãos tocam uma superfície quente, nós as retiramos. A dor é um indício de que estamos usando a abordagem errada. Ela nos diz que é hora de fazer alguma coisa diferente. Lutar muito tempo sem ter sucesso é sinal de que o que estamos fazendo não funciona. É hora de fazer outra coisa, qualquer coisa. É hora de perceber que a dor, a luta, o sofrimento e a espera são sinais de que está na hora de mudar de abordagem. São suplementos opcionais ao processo de mudança que podemos facilmente abandonar.

Software para o Cérebro

Recentemente, o computador chamou a atenção de cientistas e psicólogos como um modelo do nosso cérebro. Se o nosso cérebro é uma espécie de computador, então nossos pensamentos e ações são os nossos softwares. Se pudermos mudar nossos programas mentais, assim como mudamos um software ou fazemos o seu *upgrade*, conseguiríamos imediatamente mudanças positivas no nosso desempenho. Conseguiríamos melhorias imediatas na nossa maneira de pensar, sentir, agir e viver.

A comparação com computadores também explica por que mudar, às vezes, é tão difícil. Não importa o quanto a gente queira, deseje ou espere, isso não vai fazer o *upgrade* do nosso software. Nem ficar zangado ou digitar as mesmas instruções várias vezes seguidas vai adiantar alguma coisa. O que precisamos fazer é acrescentar novas instruções aos nossos programas atuais onde elas são necessárias. Com um computador, a maneira de fazer isso vem explicada no manual junto com o *software*. Com os seres humanos, o desafio é maior. Como diz um *trainer* de PNL., "Seres humanos são os únicos supercomputadores que podem ser produzidos, ou melhor, reproduzidos, com trabalho não especializado... E eles não vêm com manuais de instrução". Isto é, até agora.

O que estamos para lhe oferecer é o manual de software para o seu cérebro. Você talvez tenha um computador pessoal em casa ou no trabalho. Nesse caso, provavelmente, você terá nele vários softwares, como um processador de textos, uma planilha, um programa de desenho, um programa de diagramação, utilidades e, talvez, alguns jogos. Se um vendedor de computadores lhe dissesse que você precisaria de uma máquina para cada programa, você lhe diria, "De jeito nenhum".

Mas é isso que a maioria das pessoas, sem perceber, faz consigo mesmas. Elas aprendem a fazer bem uma coisa – vender, gerenciar, motivar, solucionar problemas, planejar, delegar, seja o que for – e depois de algum tempo pensam. "É nisso que sou bom". Elas desenvolvem uma área de especialização, e depois, simplesmente, não sabem como mudar seus programas mentais para desenvolverem outra atividade. Se o seu computador pessoal não rodasse um processador de textos e uma planilha, você mandaria ver o que estava errado com ele. Mas quando as pessoas não conseguem trocar programas mentais, elas começam a arranjar desculpas. Podem até dizer que lhes falta talento, tipo físico ou perfil de personalidade ou até mesmo um signo astrológico para este tipo de coisa. Mas ninguém pensa que a forma, a configuração ou data de fabricação de um computador limite, automaticamente, o desempenho com determinados programas. As limitações são basicamente de software, não de hardware.

Como o Dr. Wilson van Dusen, Ph.D. e antigo psicólogo chefe do Mendocino State Hospital, na Califórnia, descreve: "Tenho observado o cenário

psicoterapêutico rápida levava apenas uns seis meses. Agora, temos as curas em trinta e até em cinco minutos com a PNL. A velocidade não é o que importa. Acho que estamos chegando perto da verdadeira essência das pessoas". Para mudar o que queremos, precisamos mudar a maneira como fomos projetados para mudar.

Considere o que você seria capaz de fazer se tivesse um manual de instruções para o seu cérebro. Nos capítulos a seguir, você vai aprender a:

Usar o seu supercomputador – seu cérebro – da maneira como ele foi projetado.

Mudar seus pensamentos, ações e sentimentos quando e como quiser.

Mudar seus hábitos, em menos de uma hora, mesmo depois de ter lutado por isso durante anos.

Ser como você sempre quis: confiante nas épocas de crise, tenaz e motivado quando for realmente importante, e também sensível e respectivo às pessoas de quem você gosta e aos dons da vida.

Você, sem dúvida, teve épocas em que se desenvolveu de forma extraordinária, quando tudo para você funcionava perfeitamente, tudo "fluía". E, outras vezes, quando as peças não se encaixavam, nada parecia funcionar direito. Com a PNL, você vai aprender a transformar essas "peças que não se encaixam" em "fluxo" – de acordo com sua necessidade. Você certamente já notou que existem pessoas no mundo que realizam a coisas com facilidade. Você vai aprender a estudar esses especialistas realizadores para que os programas mentais de sucesso deles se tornem mais disponíveis para você e para outras pessoas. Nossa pesquisa da essência da mudança nos fez passar dos sonhos esperançosos e das boas intenções a uma tecnologia transformacional especifica e poderosa. É uma proposta com um conjunto de técnicas tão precisas quanto um programa e simples como um velho amigo. Ela vai lhe permitir mudar o que você quer que mude fazer com que valha a pena preservar isso. Chama-se Programação Neurolingüística ou PNL.

Colocando a PNL em Ação

O fundamental é que a PNL permite que você tenha todos os tipos de experiência que quiser. Há anos, *trainers e practitioners* do PNL vêm ensinando as pessoas a aliviarem seus traumas, criarem sentimentos mais positivos, mudarem hábitos antigos, resolverem conflitos interiores e a construírem novas

crenças, muitas vezes em menos de uma hora.

Neste livro, você vai aprender sozinho alguns dos métodos mais usados pelos profissionais da PNL para realizar essas e outras mudanças.

Primeiro você vai aprender os princípios básicos ou os pressupostos da PNL. Você vai descobrir como o seu cérebro funciona e como você pode fazer uma mudança mais facilmente. Depois, você vai aprender e praticar técnicas específicas da PNL, de modo a conseguir mudar o que quiser e necessitar, durante toda a sua vida.

Praticando a PNL, você poderá:

Ser responsável por sua própria motivação.
Criar um futuro atraente e um caminho pessoal para alcançá-lo.
Construir relacionamentos mais íntimos e aprimorar suas técnicas de persuasão.
Apagar da memória experiências negativas do passado que possam ter travado o seu desenvolvimento.
Intensificar a sua autovalorização e autoestima.
Criar uma sólida atitude mental positiva.
Ter melhor acesso ao seu desempenho máximo.

Ao mesmo tempo, você aprenderá o que caracteriza os grandes realizadores, os mapas mentais que os fazem ter tanto sucesso. Você será guiado passo a passo através de programas específicos de aprendizado e utilização dessas características. Você vai descobrir como usar a PNL para aprender mais rápido qualquer habilidade que quiser. Esta ampla gama de aplicações da PNL é um conceito que as pessoas às vezes acham difícil compreender. Elas perguntam: “Como podemos aplicar os mesmos métodos ao medo de plateia, às negociações, ao sentimento de culpa, à autoestima, ao planejamento estratégico, à falta de motivação, às reações alérgicas e à busca da excelência humana?" “Da mesma forma que a energia elétrica aciona uma variedade de coisas como computadores, telefone, um aparelho de CD." A eletricidade é fundamental para todos eles. O cérebro é fundamental para qualquer realização humana. A PNL está na fronteira do desenvolvimento humano porque ensina os fundamentos do funcionamento do seu cérebro. Independente da sua situação, a PNL mostra como você pode fazer mais, ter mais e ser mais.

Para tornar mais intenso e profundo o seu aprendizado e as mudanças, em cada capítulo você encontrará exercícios mentais, que Albert Einstein chamou de “experiências do pensamento”, que o ajudarão a dominar técnicas da PNL. Estes exercícios já funcionaram literalmente com milhões de pessoas. Eles podem funcionar com você, também, desde que realmente os utilize. Sabemos melhor do que ninguém que estamos vivendo em uma era de sobrecarga de informações.

Algumas pessoas podem se sentir tentadas a ler apenas os exercícios para ver se eles são interessantes. É um bom começo, mas é preciso realmente fazê-los se quiser algum resultado. A PNL é uma espécie de experiência. A diferença está em como você faz o que faz. Portanto, quando você fizer estes exercícios, seja intencional, atento e minucioso. Escolha uma hora do dia em que tenha certeza de poder dedicar o tempo necessário e toda a sua concentração. Imagine as situações especificas que sugerimos e siga cuidadosamente às instruções. A maioria das vezes, estes "exercícios mentais" levarão apenas dez a vinte minutos. Pode valer a pena pedir a um amigo para orientá-lo lendo para você o exercício, para que possa alcançar o resultado máximo. E, lembre-se, estes exercícios não são para serem feitos uma vez só. Quanto mais você quiser se beneficiar com este livro, mais importante será aplicar estas técnicas a todos os momentos da sua vida.

CAPÍTULO DOIS

O que é PNL?

No início a PNL parecia uma estrelinha brilhando depois pensei nela como um mago muito profundo e misterioso: agora é como um amigo leal e confiável, sem o qual não sei como consegui viver até hoje.

Gerry Schmidt Trainer da NLP Comprehensive

O que é PNL?

PNL é o estudo da excelência humana.
PNL é a capacidade de dar o melhor de si mesmo com mais frequência.
PNL é o método prático e eficaz para realizar uma mudança pessoal.
PNL é a nova tecnologia de sucesso.

PNL é a sigla para Programação Neurolingüística. Este nome tão sonoramente *high-tech* é puramente descritivo, como botas de moto-cross, um cachorro Labrador ou a cupê clássico conversível. Neuro refere-se ao nosso sistema nervoso, aos caminhos mentais dos nossos cinco sentidos de visão, audição, tato, paladar e olfato. Lingüística refere-se à nossa capacidade de usar uma linguagem e à forma como determinadas palavras e frases refletem nossos mundos mentais. Lingüística refere-se também à nossa "linguagem silenciosa" de atitudes, gestos e hábitos que revelam nossos estilos de pensamento, crenças e outras coisas mais. Programação veio da informática, para sugerir que nossos pensamentos, sentimentos e ações são simplesmente programas habituais que podem ser mudados pelo *upgrade* do nosso "software mental".

Aprendendo a Modelar a Excelência

Para compreender melhor como a PNL nos ajuda a modelar a excelência humana, vejamos como se iniciou a prática moderna de esquiar na neve. Até os anos 50, a maioria das pessoas achava que esquiar era uma questão principalmente de talento natural. Você afivelava o seu par de esquis, era orientado para não deixar uma lâmina cruzar sobre a outra e para seguir o esquiador mais experiente ladeira abaixo, fazendo tudo o que ele fizesse. Se conseguisse isso sem muitos tombos ou ossos quebrados e gostasse da experiência, você seria considerado um bom candidato ou esporte, possivelmente até talentoso.

Então, aconteceu algo que mudou totalmente essa maneira de pensar. Segundo observações de Edward T. Hall, autor de *The Silent Language*, [1] foram feitos filmes de 16 mm em preto e branco de vários esquiadores experientes nos Alpes. Os pesquisadores estudaram os filmes quadro a quadro e dividiram os suaves movimentos dos esquiadores no que eles chamam de “isolados”, ou as menores unidades de comportamento. Descobriram então que os esquiadores usavam os mesmos movimentos isolados, embora com estilos diferentes. Quando se ensinavam esses movimentos aos esquiadores iniciantes e intermediários, o desempenho melhorava imediatamente. Todo mundo pode esquiar melhor fazendo o que os grandes esquiadores fazem naturalmente. A chave está em identificar a essência de sua habilidade, os movimentos isolados que tornam excelente um grande esquiador, para que outras pessoas possam, também, aprender a fazer a mesma coisa. Em PNL, essa essência chama-se modelo.

Quando se aplica esse mesmo principio à PNL, ele se estende a todos os aspectos das experiências de uma pessoa. Você pode querer melhorar os seus relacionamentos, eliminar uma ansiedade, ou se tornar mais competitivo no mercado. Os movimentos-chave não estão nos músculos, mas nos seus pensamentos mais íntimos, como palavras, imagens, sentimentos ou até crenças. Em todas as áreas, os adeptos da PNL estão estudando as vidas dos grandes realizadores para descobrir as suas fórmulas para o sucesso, proporcionando uma maneira única de ensiná-lo a fazer a mesma coisa – a seguir o modelo de quem já teve êxito, apesar de ter tido que enfrentar os mesmos problemas e desafios que você enfrenta todos os dias. Os exemplos a seguir vão lhe mostrar como a modelagem com a PNL pode fazer uma enorme diferença.

Imagine um pai que sempre grita como o filho, querendo motivá-lo. Quando ele ficar adulto, pode ter internalizado essa forma de motivação poderosa a negativa e, é quase certo, terá aprendido a falar consigo mesmo usando uma linguagem fortemente negativa. Embora motivado, o custo são todas as sensações ruins que as palavras negativas estimulam. Com a PNL, ele aprende a mudar esse comportamento interno e a substituí-lo pelo mesmo tipo de motivação positiva e

boas sensações que grandes atletas e inventores criativos usam.

Um executivo está em uma dúvida profunda na hora de tomar uma decisão importante, sentindo-se confuso e inseguro sobre suas próprias habilidades. Usando a PNL para ajudá-lo a substituir a sua maneira de pensar pelos mesmos métodos usados por tomadores de decisões eficazes, ele reage de forma bem mais positiva. Antes ele poderia ter pensado, “Devo fazer isso? Não tenho certeza. Não estrague tudo, não perca mais esta oportunidade”. Agora ele se faz perguntas úteis que recolhem informações que possam orientá-lo para decisões eficazes e melhor desempenho. Perguntas como, “O que preciso saber para tomar esta decisão?” ou “Quais são os principais benefícios e como posso quantificá-los?”

Uma grande atleta decide competir em um novo esporte que há anos não pratica. Para se preparar, ela torna a vivenciar mentalmente seus momentos de desempenho máximo no esporte no qual já é um sucesso. Ao sentir a concentração e energia daqueles momentos, ela imagina aplicá-los ao seu desafio. Fisicamente, pratica os exercícios do novo esporte e, mentalmente, ensaia todos os seus movimentos básicos. No primeiro jogo, os comentaristas esportivos ficam encantados e falam de seu talento natural. Ela fica contente por ter sido esforçada e inteligente.

Tudo que esses indivíduos fizeram foi produto de seus hábitos mentais. Tudo que você aprendeu a fazer é também produto de seus hábitos mentais. Desde a maneira como acorda de manhã, ao modo como trabalha ou se distrai, você é uma criatura de hábitos, uma pessoa com padrões. Todos nós somos. Qual é o seu prato preferido? Que caminho costuma fazer ao voltar para casa? Quando se veste de manhã, coloca primeiro as roupas acima da cintura ou vice-versa? De fato, estudos realizados em faculdades de psicologia descobriram que o comportamento humano é formado quase totalmente de hábitos. Esses hábitos ou padrões são bastante úteis. Além de nos permitirem fazer tantas coisas sem ter que pensar nelas, eles também são a base para a criação de novos comportamentos e para o reconhecimento de situações incomuns. Os obstáculos se tornam visíveis quando queremos mudá-los. O homem com uma voz negativa para uma estratégia motivadora a achava natural e adequada porque era assim que estava habituado a falar. Ele nem sabia da possibilidade de mudar para algo melhor. O executivo reconhecia que a sua estratégia era inútil em determinadas situações, mas não sabia como mudá-la. A jovem atleta sabia que precisava usar seus hábitos anteriores para desenvolver outros novos. Ela sabia que se imaginasse intensamente tendo um novo hábito, sua mente começaria naturalmente a fazer os caminhos físicos e mentais necessários.

Com o PNL, você pode mudar seus pensamentos, sensações e comportamentos,

acrescentar outros que se tornarão tão sistemáticos e regulares quanto os antigos – e bem mais agradáveis.

Começando: Algumas Mudanças Rápidas e Simples com a PNL

Os exercícios da PNL são como experiências de pensamento, exercícios mentais ou jogo. O laboratório ou campo estão na sua mente. Pense neles como uma chance de experimentar algo novo, de fazer coisas de uma nova maneira e de se divertir. Aqui estão alguns exercícios simples que vão lhe dar uma ideia de como isso funciona.

Você já andou em uma montanha russa ou um brinquedo qualquer em um parque de diversões? Pare um pouco e procure se lembrar. Depois, imagine que está vendo os brinquedos de uma distância considerável, talvez sentado em um barco do parque. Observando daqui, você pode se ver lá adiante no brinquedo. Observe como se sente ao se ver dessa distância. Em seguida, entre no carrinho e sente-se, de forma a sentir suas mãos na barra de ferro diante de você. Olhando para baixo, veja o cenário passando veloz, sinta o sacolejo do carro, e ouça som das pessoas gritando a sua volta. Observe como se sente tornando a vivenciar isso. Estar em um brinquedo de um parque de diversões, sentir que está sendo levado de um lado para outro, é uma experiência bem diferente do que imaginar estar se vendo neste mesmo brinquedo do parque de diversões à distância.

Essas duas perspectivas muito diferentes possuem estruturas mentais diferentes. Estar se divertindo em um parque de diversões é envolvente e excitante, o que a PNL chama de estar “associado”. Observar a brincadeira à distância é calmante e sem ligação direta, o que a PNL chama a estar “dissociado”. Você vai descobrir neste livro que todas as nossas experiências possuem essas e muitas outras estruturas específicas de vivências. Descobrir essas diferenças e colocá-las em uso é fundamental na PNL. Se você quiser ficar entusiasmado com alguma coisa, terá que se envolver com ela, física e mentalmente, entrando *dentro* da experiência, associando-se a ela. Com a PNL, você pode aprender a fazer isso exatamente onde e quando quiser. Por outro lado, todos nós vivenciamos momentos em nossas vidas em que certo grau de objetividade e distanciamento mental seria relaxante e muito útil. Ficando do *lado de fora* dessas vivências e das sensações intensas que elas despertam, você pode facilmente se tornar mais criativo e com mais recursos ao lidar com elas. Ser capaz de intencionalmente usar as “estruturas de vivência” mentais é um dos objetivos deste livro. Pense nisto um pouco. Se fosse possível optar por estar internamente associado em

todas as vivências maravilhosas que teve, e fosse também possível se distanciar, se dissociar e ficar de fora de todas as experiências desagradáveis, você teria as sensações de todas as suas vivências positivas e uma perspectiva de todos os seus erros. Pense só na diferença que isso faria na sua qualidade de vida. Se você percebe como isso pode ser forte e positivo, está começando a perceber o que a PNL, tem a ofender.

Para a próxima experiência de pensamento, comece destinando um minuto ou dois para limpar a mente de suas atuais preocupações. Preste atenção ao seu corpo se relaxando. Observe as áreas tensas e relaxe-as, ou então tensione-as ainda mais e em seguida deixe que elas se relaxem.

Agora, pense em uma experiência agradável, uma época especifica e prazerosa da sua vida – algo que realmente gostaria de estar pensando agora. Uma vez conseguindo ver com seu olho mental uma lembrança específica e prazerosa, observe como você se sente. Depois, deixe que esta experiência se aproxime ainda mais de você e se torne maior e mais brilhante e ricamente colorida. Agora observe suas sensações de novo. Elas mudaram de alguma forma, talvez ficando mais intensas? Agora deixe que esta mesma experiência se afaste de você no seu olho mental, ficando menor, como um esboço e apagada até ficar bem longe, do tamanho de um selo postal. Observe suas sensações agora. Ao terminar, permita que sua experiência volte às suas características originais.

O que acontece com a maioria das pessoas é que suas sensações agradáveis se tornam notavelmente mais fortes conforme a experiência se aproxima delas, e mensuravelmente mais fracas quando elas se afastam. Como e por que isso funciona é fundamental para a PNL e vamos explorá-lo em detalhes nos próximos capítulos. No momento, gostaríamos de insistir em uma questão importante. A maioria das pessoas nunca imaginou que poderia mudar tão facilmente a sua maneira de pensar e sentir, especialmente através de um processo tão simples quanto à mudança das características de suas imagens mentais. Elas conseguem se imaginar mudando de roupa, de carro, até de trabalho e cidade onde moram, mas a maioria jamais nem mesmo considerou que pudesse intencionalmente mudar suas mentes. Se você quiser sentir suas lembranças positivas com mais intensidade, você pode simplesmente aproximá-las de você com o seu olho mental. Se você quer que uma lembrança difícil perca a intensidade, é só afastá-la de você.

Você pode fazer a mesma coisa com todos os aspectos da sua vida. Se estiver com um problema, é possível afastá-lo mentalmente de você. À distância, você tem mais espaço mental “para respirar”. Você pode relaxar e pensar nisso com mais clareza a partir dessa nova perspectiva. Quase todos nós pensamos em mais e melhores soluções com sentimentos neutros do que quando nos sentimos

aprisionados e pressionados. Do lado positivo, se você vê algo que deseja conquistar, é possível aproximar essa imagem para que ela se torne uma parte mais real e atraente da sua vida. Quase todas as técnicas de visualização acentuam repetidamente a importância de se ter em mente os sonhos e as metas. Com a PNL, você vai conseguir as habilidades para fazer isso fácil e rapidamente. E esses são apenas dois exemplos. Você aprendeu *apenas duas maneiras* que sua mente usa para "codificar" suas experiências, só um par de elementos básicos da PNL que podem fazer a diferença para você.

Algumas pessoas param neste momento e perguntam, "Não tenho tanta capacidade de visualização assim. Conseguirei usar a PNL?" a resposta é sim. A PNL usa todos os nossos cinco sentidos: visão, audição, tato (e sensações em geral), paladar e olfato. A pesquisa da PNL descobriu, há mais de dez anos, que a maioria das pessoas tem um desses cinco sentidos mais desenvolvido do que os outros. Por exemplo, talvez você sempre tenha gostado de desenhar ou tirar fotografias ou fazer arranjos bonitos. Se for assim, imaginar ou visualizar mentalmente deve ser fácil para você. Ou, quem sabe, você gosta de livros, de conversar, de ouvir música, sendo mais sensível ao que as pessoas dizem e aos seus tons de voz. Portanto, ouvir com o seu ouvido mental, e não com o olho, provavelmente deve ser mais natural para você. Em geral, os atletas por excelência são mais atentos aos seus movimentos e sensações musculares. Talvez você tenha sentimentos fortes em relação às pessoas ao entrar em minha sala. Estes são indícios de que o seu sentido emocional (sensações, tato) é mais desenvolvido do que os outros.

Ao ler este livro, você pode notar que existem exercícios diferentes para enfatizar sentidos diferentes. Isso é intencional da nossa parte. Primeiro, porque nossos leitores são pessoas diferentes com sentidos diferentemente desenvolvidos e queremos oferecer algo que "pareça natural" para cada estilo de pensamento e compreensão. Segundo, porque é importante que você aprenda a avaliar e desenvolver cada um dos seus cinco sentidos, para ter cada vez mais acesso aos seus "recursos interiores".

Vamos, portanto, focalizar a linguagem, uma das pedras angulares da Programação *Neurolingüística* e a que usa o seu sentido de audição. Em quase todas as conversas, você ouve as pessoas dizendo coisas como, "Não se preocupe" ou "Não pense nisso". Pare e pense um pouco. Se lhe disserem, "Não pense naquele urso grande e preto", o que acontece imediatamente na sua cabeça? Ora, apesar do que ouviu, você vai se descobrir pensando no urso grande e preto. O mesmo tipo de coisa se passa quando lhe dizem, "Não pense neste problema". Nossas mentes simplesmente não sabem colocar as coisas em uma linguagem negativa. Para saber em que *não* pensar, elas precisam primeiro

pensar.

Todos nós conhecemos gerentes e pais que, tentando ajudar, nos dizem e às outras pessoas o que *não* fazer. O que eles fazem de forma inconsciente é chamar nossa atenção exatamente para o que *não* queriam que fizéssemos. Só mais alguns exemplos, “Não se preocupe com o humor do cliente”, “Não entre em pânico”, “Não acho que você seja bobo” e “Nem pense em ser dispensado”. Usar a linguagem negativa é algo que a maioria de nós faz consigo mesmo. Dizemos, “Não vou pensar nisso”, e pensamos. Outros exemplos com os quais, em geral, estamos acostumados incluem, “Não vou fazer isso novamente”, “Não me faça ficar zangado” e “Não coma doces antes dormir”, só para citar alguns. Tendemos a pensar no que não queremos fazer e, em seguida, muitas vezes, começamos a fazê-lo.

A parte de programação da *Programação* Neurolingüística significa que podemos mudar nossos pensamentos ou programas para serem o que queremos que eles sejam. No caso da linguagem negativa, podemos pegar nossos pensamentos negativos e enunciá-los em uma forma positiva. Em vez de dizer o que *não queremos*, podemos dizer o que *queremos*. Tente isto. Pense em uma frase negativa que você vem dizendo a si mesmo e experimente transformá-la em afirmativa, agora. Em vez de dizer a si mesmo, “Não se preocupe”, por exemplo, tente dizer “Fique alerta às oportunidades”. Ou “Como posso me preparar melhor para enfrentar este desafio?” ou, “Como gostaria de me sentir?” Isso não só é mais agradável como, na verdade, reorienta a sua mente e prepara você para um número maior de realizações desejadas, focalizando as coisas positivas que quer que aconteça.

Se você aplicar, apenas para começar, os três conceitos da PNL, rápidos e simples desta seção, saberá que pode usar a PNL para introduzir na sua vida comportamentos mais positivos e bem-sucedidos. Primeiro, transforme o que você quer e o que você pensa a respeito em uma frase afirmativa. Segundo, torne mais vivida a imagem mental do que você deseja fazer, a fim de que ela fique ainda mais atraente para você. E, terceiro, associe-se a estes comportamentos bem-sucedidos e ensaie-os mentalmente, para que lhe pareçam naturais. A abordagem desse programa passo a passo é uma das marcas registradas da PNL. Uma abordagem prática de mudança, a PNL é uma técnica de como... para ... de transformação pessoal.

Novos Princípios da Mente

A esta altura, já deve estar claro que a PNL se baseia em princípios bem diferentes da psicologia tradicional. Enquanto a psicologia clínica tradicional se preocupa basicamente em descrever dificuldades, classificá-las e buscar suas causas históricas, a PNL está interessada em *como* nossos pensamentos, ações e sensações funcionam juntos, agora mesmo, para produzirem nossa experiência. Fundamentada nas modernas ciências da biologia, linguística e informação, a PNL começa com novos princípios sobre como funciona a relação mente/cérebro. Estes princípios chamam-se Pressupostos da PNL em uma única frase, esta seria: *as pessoas funcionam perfeitamente*. Nossos pensamentos, ações e sensações específicas produzem coerentemente resultados específicos. Podemos nos sentir felizes ou infelizes com os resultados, mas se repetirmos os mesmos pensamentos, ações e sensações os resultados serão os mesmos. O processo funciona perfeitamente. Se quisermos mudar os resultados que obtemos, teremos então que mudar os pensamentos, ações e sentimentos que os produzem. Uma vez tendo compreendido especificamente como criamos e mantemos nossos pensamentos e sensações mais íntimas, será questão melhores ensiná-los às outras pessoas. Os Pressupostos da PNL são os fundamento para se fazer exatamente isso.

Os Pressupostos da PNL.

O mapa não é o território. Nossos mapas mentais do mundo não são o mundo. Reagimos aos nossos mapas em vez de reagir diretamente ao mundo. Mapas mentais, especialmente sensações e interpretações, podem ser atualizados com mais facilidade do que se pode mudar o mundo.

As experiências possuem uma estrutura. Nossos pensamentos e recordações possuem um padrão. Quando mudamos este padrão ou estrutura, nossa experiência muda automaticamente. Podemos neutralizar lembranças desagradáveis e enriquecer outras que nos serão úteis.

Se uma pessoa pode fazer algo, todos podem aprender a fazê-lo também. Podemos aprender como é o mapa mental de um grande realizador e fazê-lo nosso. Muita gente pensa que certas coisas são impossíveis, sem nunca ter se disposto a fazê-las. Faça de conta que tudo é possível. Se existir um limite físico ou ambiental, o mundo da experiência vai lhe mostrar isso.

Corpo e mente são partes do mesmo sistema. Nossos pensamentos afetam instantaneamente nossa tensão muscular, respiração e sensações. Estes, por sua vez, afetam nossos pensamentos. Quando aprendemos a mudar um deles, aprendemos a mudar o outro.

As pessoas já possuem todos os recursos de que necessitam. Imagens mentais,

vozes interiores, sensações e sentimentos são os blocos básicos de construção de todos os nossos recursos mentais e físicos. Podemos usá-los para construir qualquer pensamento, sentimento ou habilidade que desejarmos, colocando-os depois nas nossas vidas onde quisermos ou mais precisarmos.

É impossível NÃO se comunicar. Estamos *sempre* nos comunicando, pelo menos não verbalmente, e as palavras são quase sempre a parte menos importante. Um suspiro, sorriso ou olhar são formas de comunicação. Até nossos pensamentos são formas de nos comunicarmos conosco, e eles se revelam aos outros pelos nossos olhos, tons de voz, atitudes e movimentos corporais.

O significado da sua comunicação é a reação que você obtém. Os outros recebem o que dizemos e fazemos através dos seus mapas mentais do mundo. Quando alguém ouve algo diferente do que tivemos a intenção de dizer, esta é a nossa chance de observarmos que comunicação é o que se recebe. Observar como a nossa comunicação é recebida nos permite ajustá-la, para que da próxima vez ela possa ser mais clara.

Todo comportamento tem uma intenção positiva. Todos os comportamentos nocivos, prejudiciais ou mesmo impensados tiveram um propósito positivo originalmente. Gritar para ser reconhecido. Agredir para se defender, Esconder-se para se sentir mais seguro. Em vez de tolerar ou condenar essas ações, podemos separá-las da intenção positiva daquela pessoa para que seja possível acrescentar novas opções mais atualizadas e positivas a fim de satisfazer a mesma intenção.

As pessoas sempre fazem a melhor escolha disponível para elas. Cada um de nós tem a sua própria e única história através dela aprendemos o que querer e como querer, o que valorizar e como valorizar, o que aprender e como aprender. Esta é a nossa experiência. A partir dela, devemos fazer todas as nossas opções, isto é, até que outras novas e melhores sejam acrescentadas.

Se o que você está fazendo não está funcionando, faça outra coisa. Faça qualquer coisa. Se você sempre faz o que sempre fez, você sempre conseguirá o que sempre conseguiu. Se você quer algo novo, especialmente quando existem tantas alternativas.

Quando as pessoas estão aprendendo algo novo, existe uma tentação muito grande de transformar isso em alguma coisa já conhecem. Se a PNL fosse apenas um nome para algo que você já conhecesse, seria fácil de explicar e não haveria nada de novo para conhecer. Mas, a PNL é algo novo, uma nova maneia de ver a mente e o comportamento humanos. A PNL faz novas perguntas que estimulam novas respostas.

A PNL apresenta novas hipóteses que criam novas possibilidades. Para estudar

eficientemente os padrões de excelência humana, supõe-se que os pressupostos da PNL ou princípios sejam verdadeiros – não por terem sido provados, mas porque, quando são lembrados, eles dão a quem os possui um grau muito maior de liberdade de escolha e de oportunidades. Nos capítulos a seguir, vamos examinar cada uma delas com mais detalhes e profundidade. Agora, vejamos como a aplicação de algumas delas podem levá-lo a novas e mais profundas formas de criação de mudanças.

Mapas, Mentes, Emoções e Mudança

O primeiro Pressuposto da PNL é: *o mapa não é o território.* Esta frase foi cunhada pelo matemático polonês Alfred Korzybski. Ele nunca se cansava de dizer que um mapa rodoviário ou o cardápio de um restaurante podem ajudá-lo a achar o seu caminho em uma cidade ou escolher uma refeição. Mas, eles são fundamentalmente diferentes da estrada que você tomar ou do prato que lhe servirem. Você pode ver este princípio em ação, todos os dias, quando as pessoas se dirigem ao trabalho. Meses ou, quem sabe, muitos anos atrás, cada motorista estudou o seu mapa, tentou alguns itinerários diferentes e estabeleceu o melhor caminho para ir do trabalho para casa e vice-versa. Desde então, na sua maioria, estes motoristas vêm fazendo a mesma rota todos os dias. Neste meio tempo, novas vias de conexão e afluentes foram acrescentadas. A não ser que eles tenham se disposto a atualizar os seus mapas "mentais", haverá necessariamente discrepâncias entre estes mapas e o território. Isso não vai importar muito, até que o dia em que começarem a fazer obras naquelas ruas. O trânsito ficará lento até quando os motoristas com mapas mais antigos despertarem do seu torpor mental e descobrirem que possuem apenas alguns caminhos, não tendo ideia das diversas alternativas disponíveis. Enquanto isso, os motoristas com um mapa mais novo e complexo, com muitos caminhos e alternativas, já tomaram a saída anterior e continuam a sua viagem.

Outra forma de avaliar a importância desse Pressuposto é experimentá-lo diretamente. Faça o próximo exercício com calma. Lembre-se, quanto mais atenção dedicar a ele, melhores serão os resultados.

Todos nós tivemos decepções na vida que mais tarde se revelaram não ser tão importantes quanto pensamos na época. As pessoas costumam dizer que "mudaram com o tempo", mas não foi a passagem do tempo que as fez mudar. Foi a maneira *como* elas se lembram dos acontecimentos que mudou. Ao terminar o exercício da Música de Filme, o seu código mental, o mapa para essa

experiência, é diferente porque você o mudou intencionalmente. Sabendo fazer isso, você não vai precisar esperar que suas sensações mudem. Você pode fazê-lo agora.

Exercício 1: Música de Filme

Neste exercício você vai aprender a mudar uma lembrança desagradável. Esta técnica funciona melhor com problemas cotidianos de baixa ou média intensidade.

Veja o Filme de uma Situação Problemática. Comece pensando em uma dificuldade cotidiana. Por exemplo, lembre-se de uma vez em que se sentiu desapontado ou constrangido, uma época em que não estava se sentindo muito satisfeito com as coisas. Escolha um acontecimento especifico e real do seu passado. Ao se lembrar dele, observe que imagens e sons lhe vêm à mente e assista um filme deste acontecimento se desenrolando diante de você. Quando tiver acabado, observe como está se sentindo.

Selecione o Tema Musical. Agora escolha um tema musical que *não* combine com as sensações despertadas pelo filme que você acabou de assistir. Sua lembrança provavelmente é séria e pesada. Selecione, portanto, algo leve e alegre, como música de circo ou de desenho animado. Algumas pessoas preferem música para dançar com ritmos marcantes, enquanto outras gostam de músicas clássicas ou exageradamente dramáticas como a abertura da ópera *Guilherme Tell* – mais conhecida como tema da antiga série de rádio e televisão americana *Lone Ranger.*

Repita o Filme com a Música. Quando tiver selecionado a música, deixe-a tocando mentalmente bem alto ao rever o seu filme. Deixe que a música toque até o fim.

Verifique os Resultados. Agora, volte o filme todo até o início. Rode-o sem a música e observe a sua reação desta vez. Suas sensações mudaram? Para muitos, o incidente se tornou ridículo e até uma piada. Para outros, as sensações desagradáveis ficaram muito reduzidas ou, pelo menos, neutralizadas. Se ainda não está satisfeito com o que está menos, neutralizadas. Se ainda não está satisfeito com o que está sentindo, tente usar outros tipos diferentes de temas musicais até descobrir um que funcione para você.

Este tipo de mudança é prova de que o *mapa* não é o território. Você apenas mudou um dos seus mapas mentais, atualizando-o e oferecendo a si mesmo um número maior de caminhos alternativos. Ela também é uma prova do

Pressuposto da PNL que diz que *as experiências possuem uma estrutura*. Antes do exercício, a estrutura ou padrão da sua lembrança incluía uma cena séria com sensações pesadas. Ao acrescentar uma música que não combinava com o filme, você mudou tanto a estrutura original que suas sensações tiveram que mudar também.

Antes de passar para o exercício seguinte, faça o Exercício 1 com pelo menos três outros tipos diferentes de experiências desagradáveis. Experimente com outros tipos de temas musicais para descobrir quais os que funcionam melhor para você com diferentes tipos de experiências.

Agora, pare um pouco para se lembrar de uma dessas lembranças modificadas. Vai descobrir que ela possui uma sensação diferente e lhe oferece mais recursos. Observe que, com esta nova sensação você, espontaneamente, começa a pensar mais úteis se este tipo de situação voltasse a acontecer. Uma nova sensação é muitas vezes uma ótima maneira de soltar a sua criatividade em uma situação difícil. A seguir examine outra forma de mudança de sensações.

Exercício 2: A Moldura da Imagem

Pense em uma Situação Problemática. Pense em outra experiência um tanto problemática, ou uma dificuldade cotidiana. Quanto mais usar situações e sensações que se repitam com frequência, mais rapidamente as mudanças provocadas pela PNL, começarão a se irradiar por todos os aspectos da sua vida. Se as suas sensações negativas do primeiro exercício ainda não diminuíram totalmente, ou não mudaram tanto quanto você gostaria, use a mesma situação aqui.

Veja-se em uma Fotografia. Relembre rapidamente este incidente como se fosse um filme, mas desta vez escolha um momento, como uma cena isolada, que para você melhor simbolize a experiência global. Ao ver o filme, observe se está se vendo, aquele você mais jovem, na época, como se fosse uma fotografia sua durante o acontecimento. Se não estiver, comece, no seu olho mental, a se afastar ampliando a cena cada vez mais até se ver, mais jovem, vestido como estava na época. * Veja como se fosse um espectador.

Acrescente uma Moldura à Imagem. Guardando esta imagem na sua mente, considere que tipo de moldura gostaria de colocar a sua volta. Você quer uma moldura quadrada, redonda ou quem sabe oval? Qual a largura dela e a cor? Talvez você goste de uma moldura moderna de aço, ou dourada em estilo antigo cheio de arabescos e entalhes. Quando tiver escolhido uma moldura, acrescente uma iluminação de museu.

Faça Desta Imagem uma Pintura em Fotografia. Como você poderia

transformar esta imagem em algo mais artístico? Você talvez queira vê-la como uma fotografia de Ansel Adams, ou no estilo de um pintor famoso, como se fosse um Renoir ou Van Gogh. Agora pegue o seu momento emoldurado e o coloque entre outros quadros na sua galeria mental particular.

Verifique os Resultados. Pare um momento para limpar a mente... Respire. Agora, pense naquele incidente que o perturbou. Suas sensações provavelmente mudaram. Se não, repita o exercício usando uma moldura diferente e um outro estilo de pintura ou fotografia até descobrir uma que mude suas sensações satisfatoriamente.

Algumas pessoas querem saber logo quanto tempo estas mudanças irão durar. Confira isto agora. Confira daqui a uma hora. Anote na sua agenda ou calendário para fazer o mesmo na semana ou no mês que vem. Verá que o seu pensamento continua modificado, porque você usou a maneira como sua mente codifica as informações para fazer a mudança. E você pode decidir mudar ainda mais na hora que quiser.

Observe que você não forçou a mudança. Você não repetiu durante semanas uma afirmativa. Você não tentou usar a força de vontade. Ao contrário, você usou o seu cérebro da maneira como ele foi projetado para ser usado. Você está começando a aprender alguns códigos mentais da PNL, os blocos de construção de pensamentos, sensações, ações e crenças.

Foi só um desapontamento ínfimo que você mudou, mas, há alguns minutos, você talvez tivesse pensado naquele incidente e se sentido muito mal. Agora ele mudou – para sempre. No futuro, cada vez que pensar nele, você vai se sentir natural e automaticamente com mais recursos. Agora você tem uma técnica rápida para transformar qualquer lembrança negativa, de tal forma que ela não o incomode mais. Como no exercício anterior, aplique isso a varias outras lembranças. Experimente com diferentes tipos de molduras e perspectivas artísticas.

Sempre fomos capazes de mudar nossas imagens e sons internos, para embelezá-los e combiná-los com outras recordações, mas, para a maioria de nós, isso sempre aconteceu de forma acidental e inconscientemente. Antes da PNL, ninguém tinha descoberto como usar *sistematicamente* esta capacidade para melhorar sensações, pensamentos e qualidade de vida.

A próxima vez que um incidente ou lembrança antiga o incomodar, você pode se dar uma nova perspectiva, não desejando ou esperando que isso aconteça, mas agindo de forma consciente para mudar a maneira como você, inconscientemente, pensa nisso. Assistindo à lembrança como se fosse um filme

com uma música ritmada, colocando-a em uma moldura ou transformando-a em uma pintura ou fotografia artística, você pode vê-la sob um ponto de vista novo e mais positivo. Com a PNL, você pode fazer o mesmo com todas as suas dificuldades, usando seu cérebro de forma criativa para vencer os desafios da vida.

* Você pode ter escolhido uma cena em que está associado; dissocie-se: saia de você mesmo e veja-se na cena. Você pode ter escolhido uma cena em que já se vê muito à distância, neste caso, escolha outra cena igualmente significativa do mesmo filme, mas em que você aparece mais claramente. (N.R.T.)

Mentores e Modelos de Excelência

Não é de surpreender que muita gente na história já tenha usado alguns dos Pressupostos da PNL para impulsionar a si próprio para um grande sucesso. Ganhador de um Oscar, Anthony Hopkins credita sua carreira ao colega galês Richard Burton, que conheceu aos quinze anos de idade. “Ele teve uma infância enorme na minha vida”, Hopkins diz, “porque ele foi-se embora e se tornou ator. E eu pensei, “Meu Deus, eu gostaria de fazer isso”. [3] A história do encontro de Bill Cinton com Kennedy aos dezesseis anos é quase a mesma coisa. Nos negócios, a prática de ter como modelo um líder industrial tem um nome e uma história ilustre: chama-se mentoração. Muitos executivos juniores compram ternos e gravatas da mesma etiqueta e bebidas da mesma marca que os seus chefes bem-sucedidos, em um esforço para conseguirem sentir como é ser igual àquela pessoa. Alguns vão ainda mais adiante, contando as mesmas piadas e até copiando gestos e modos de falar. Tudo isso são esforços para “estar na pele do especialista”, para descobrir o que faz realmente ter sucesso. O “especialista” muitas vezes entra no jogo, contando histórias de sofrimentos passados e sugerindo ações e cursos.

Tendo em mente dois dos primeiros Pressupostos fundamentais da PNL – O *mapa não é território e As experiências possuem uma estrutura* – entrar na pele de uma outra pessoa pode ter um novo e profundo significado. Em vez de simplesmente copiar roupas ou imitar gestos, estes esforços poderiam ser usados para descobrir o mapa mental interno desse grande realizador. Em vez de simplesmente estudar o que ele estudou, seria possível avaliar como ele avaliou isso. Como a experiência possui uma estrutura, ela será o mapa real e especifico dessa pessoa, algo a ser descoberto, copiado, colocado para funcionar e

transmitido os outros.

Pense no Pressuposto da PNL: *Se uma pessoa pode fazer algo, todos podem aprender a fazê-lo também.* Essa é uma das coisas mais interessantes da PNL. Significa que motivação, persuasão, confiança, autoestima, capacidade de tomar decisões e criatividade são algumas das coisas que você pode aprender, assim como aprendeu a dirigir um carro, usar um computador, esquiar ou jogar tênis. Existe uma estrutura para s realizações. Quando você aprender os elementos da excelência que caracterizam os maiores realizadores do mundo, você será capaz de aprender a criar o mesmo tipo de realizações para si mesmo.

As Pessoas Possuem Todos os Recursos de que Necessitam

Você pode achar que algumas pessoas são mais espertas ou naturalmente mais alegres e talentosas do que outras, que elas possuem mais recursos naturais ou tiveram mais vantagens na vida. Talvez. Não há dúvida que algumas pessoas fizeram uma bela combinação de seus recursos anteriores e das possibilidades que o mundo lhes ofereceu. Seja a atitude Roseanne Arnold e seu personagem na televisão, Michael Jordan e o basquete ou Eric Clapton e uma guitarra, vemos gente se destacando com seus recursos. E se os examinássemos mais detalhadamente, veríamos que cada um deles se compõe de imagens, sons, habilidades físico-motoras e sensações.

Lembre-se dos exercícios anteriores. No primeiro, você tinha guardado na memória os sons de um tema musical. Só não sabia que eles poderiam lhe ser úteis em uma situação problemática e nunca pensou em combiná-los assim. Mas quando o fez, eles se tornariam um poderoso recurso para uma mudança. No segundo exercício, você tinha imagens de todos os tipos de moldura e de vários estilos artísticos de pintura e otografia. Novamente, você não imaginava o poder que eles teriam quando com uma lembrança desagradável. Você já possuía os recursos. A PNL, simplesmente lhe mostrou como fazer como fazer uso deles.

Cada imagem, som ou sensação é um recurso guardado em algum lugar e que servirá alguma coisa. Nosso cérebro nos permite ver imagens interiores. Sejam elas de início nebulosas ou nítidas, nós podemos ir ampliando esses filmes mentais até chegarem a grandes visões motivadoras. Todo mundo tem capacidade de ouvir sons interiores. Por exemplo, podemos escutar com o nosso ouvido mental e ouvir nossa própria voz interior e as vozes das pessoas que conhecemos – um amigo, professor ou pai. Embora muita gente use esta grande

habilidade para se criticar, uma voz interior positiva pode nos manter confiantes e objetivos. Ela pode se tornar um orador eloquente e motivador. No mundo da PNL, talento e recursos naturais são coisas muito diferentes. O que se chama "talento" é simplesmente um conjunto de recursos que foram combinados, ordenados e praticados até se tornarem habilidades automáticas. Todos nós temos oportunidade de desenvolver recursos naturais e ser o melhor naquilo que amamos no mundo. A PNL pode nos mostrar como.

Uma imagem ou som interior pode ser um autêntico recurso. "Neste próximo exercício, intitulado" Círculo de Excelência", vamos perguntar se você se lembra de uma época em que teve uma forte sensação interior de confiança. Escolha uma lembrança forte e vibrante, uma que você vai sentir prazer de reviver. Ao se lembrar vividamente dessa época de confiança em si mesmo, você estará se valendo de um recurso interior vindo de suas experiências passadas. Em seguida, vamos lhe mostrar como criar um disparador especial de memória, para que possa ter aquela sensação sempre que quiser ou precisar.

Na NLP *Comprehensive*, estamos freqüentemente experimentando novas técnicas e possibilidades para uma mudança mais abrangente. Como nunca as experimentamos antes, sabemos que a primeira vez vai estar longe de ser perfeita. Temos um ditado que nos lembra disso: tudo que valha a pena fazer valer a pena e fazer mal feito... No início. Se você não tiver sucesso com este exercício, ou se tiver sucesso parcial, tente fazer tudo de novo, prestando bastante atenção a cada uma das etapas. A percepção do instante adequado para dar os passos é muito importante. Dedicar a sua total atenção ao exercício também.

Exercícios 3: Círculo de Excelência

O que você teria conseguido se tivesse tido mais confiança quando precisava dela? Que sensações positivas originadas no passado você gostaria de tornar a experimentar se pudesse transferi-las de onde elas aconteceram na sua vida para onde você realmente as quer? O Círculo de Excelência faz exatamente isso.

Reviver a Confiança. Fique de pé e se permita lembrar-se de uma época em que você se sentia muito, muitíssimo, confiante. Reviva esse momento, vendo o que você viu ouvindo o que ouviu.

Círculo de Excelência. Sentindo a confiança surgir em você, imagine um círculo colorido no chão em torno dos seus pés. De que cor gostaria que fosse o seu círculo? Gostaria que ele tivesse também um som, um zumbido suave, indicando com ele é poderoso? Quando esta sensação de confiança estiver no auge, saia do círculo, deixando o que está sentindo lá dentro. Isto é uma

solicitação incomum, mas que você pode realizar.

Selecionar Pistas. Agora pense em uma época específica no seu futuro em que você vai precisar ter essa mesma sensação de confiança. Veja e ouça o que estará ali momentos *antes* de precisar se sentir confiante. A pista pode ser a porta da sala do seu chefe, o telefone do seu escritório ou seu nome sendo apresentado antes de conferência.

Fazer a Ligação. Assim que estas pistas estiverem claras na sua mente, entre de novo no círculo e torne a sentir aquela sensação. Imagine a mesma situação se desenrolando à sua volta no futuro, com os sentimentos de autoconfiança totalmente à sua disposição.

Verificar os Resultados. Agora saia novamente do círculo, deixando lá dentro as sensações de autoconfiança. Do lado de fora, aguarde um pouco e pense de novo no que está para acontecer. Verá que automaticamente se lembra daquelas sensações. Isto significa que você já se programou anteriormente para este acontecimento futuro. Está se sentindo melhor em relação a ele, e ele ainda nem aconteceu. Quando chegar a hora, você vai se ver reagindo com muito mais autoconfiança.

Na Etapa 1, é importante reviver totalmente a experiência, para que suas sensações sejam fortes. Faça de conta que voltou à situação. Fique de pé ou sente-se da mesma maneira e use os mesmos gestos.

Na Etapa 2, é preciso um tempo para criar uma imagem do seu Círculo de Excelência que seja adequada para você e, depois, adicioná-la àquele sentimento de confiança da Etapa 1. Às vezes, sair e entrar repetidamente do seu círculo de excelência ajuda a construir a sensação e a ter certeza de que a imagem do seu círculo se tornou o disparador para a sua sensação positiva.

Na Etapa 3, você precisa ter certeza de que as pistas que escolheu sejam as que notará imediatamente *antes* de querer que a sua sensação de autoconfiança esteja disponível. Se as pistas se atrasarem, você já estará começando a se sentir mal antes que a sua sensação de autoconfiança tenha de ser acionada. Isto é fácil de remendar. Simplesmente descubra pistas anteriores e use-as.

Na Etapa 4, você tem que entrar no seu círculo assim que perceber as pistas, para que a sensação positiva seja acionada antes de você realmente necessitar dela. Assim você estará conectando seu Círculo de Excelência às mesmas pistas que usou para indicar uma situação problemática.

Na Etapa 5, você confere para ver se fez uma boa conexão. Se tiver feito, as pistas resultarão automaticamente nas sensações positivas do seu Círculo de Excelência. Se não, volte e descubra o ponto fraco da ligação para poder reforçá-

la.

Ao aplicara a PNL, você está tomando está tomando a iniciativa. Você está decidindo por si mesmo como quer reagir às suas experiências. Neste caso, você pegou as sensações de confiança que experimentou no passado e associou-as a uma situação futura que possa ter sido previamente intimidante. Este é um processo que você pode usar com quantos eventos futuros diferentes quiser e com quantas sensações diferentes desejar. E mais, o Círculo de Excelência não apenas para problemas. Qualquer coisa que já estiver fazendo bem, você pode fazê-la ainda melhor.

Digamos que você já seja capaz de fazer apresentações bem organizadas e sistemáticas, mas há quem comente que elas são também um pouco secas. Você não precisa de mais confiança, mas poderia acrescentar um pouco mais de descontração, humor ou vida às suas apresentações, tornando-as ainda melhores. Pode-se usar o Círculo de Excelência para criar mais excelência da mesma forma que se faz para eliminar problemas.

Se você já teve um recurso, mesmo que apenas por um segundo, isso significa que o tem para sempre. Usando o Círculo de Excelência, você pode optar por usá-lo da maneira que quiser e quando quiser. Em qualquer situação, você pode escolher como quer se sentir e como quer reagir. Pode optar por viver a sua vida intencionalmente. Você realmente possui todos os recursos que deseja ou precisa.

Se o que você Está Fazendo Não Está Funcionando, Faça Alguma Outra Coisa

Como podemos afirmar que *as pessoas possuem todos os recursos de que necessitam*, quando te tanta gente sofrendo? Quando as coisas não funcionam, a maioria das pessoas continuam fazendo a mesma coisa que não funciona – em geral, esforçando-se ainda mais. Mas lembre-se de que nossas limitações não estão no território, mas sim nos nossos mapas. Se quer ver a mesma paisagem, continue pela mesma estrada. Mas se você *quer* algo diferente, *faça* algo diferente. Examinar por que você não está chegando aonde quer chegar ou não, então, examinar por que você está chegando aonde quer chegar, não ajuda em nada. Não importa a quantidade de perguntas e repostas que você encontrar, vai continuar andando pela mesma velha estrada. Em vez disso, concentre-se em *como* você está chegando, ou não, onde quer e alcançando o que quer na vida. Com a PNL, você pode melhorar e enriquecer seus mapas mentais e descobrir a diferença entre fracasso e sucesso, entre bom e ótimo, entre realização e

satisfação.

Uma Breve História da PNL

A história da PNL é a história de uma sociedade improvável que criou uma inesperada sinergia que resultou em um mundo de mudanças. No início dos anos 70, o futuro cofundador da PNL, Richard Bandler, estudava matemática na Universidade da Califórnia, em Santa Cruz. No princípio, ele passava a maior parte do seu tempo estudando computação. Inspirado por um amigo de família que conhecia vários dos terapeutas inovadores da época, ele resolveu cursar psicologia. Após estudar cuidadosamente alguns desses famosos terapeutas, Richard descobriu que, repetindo totalmente os padrões pessoais de comportamento deles, poderia conseguir resultados positivos similares com outras pessoas. Essa descoberta se tornou a base para a abordagem inicial da PNL conhecida como Modelagem da Excelência Humana. Depois, ele encontrou outro cofundador da PNL, Dr. John Grinder, professor adjunto de linguística. A carreira de John Grinder era tão singular quanto à de Richard. Sua capacidade para aprender línguas rapidamente, adquirir sotaques e assimilar comportamentos tinha sido aprimorada na Força Especial do Exército Americano na Europa nos anos 60 e depois quando membro dos serviços de inteligência em operação na Europa. O interesse de John pela psicologia alinhava-se com o objetivo básico da linguística – revelar a gramática oculta de pensamento e ação.

Descobrindo a semelhança de seus interesses, eles decidiram combinar os respectivos conhecimentos de computação e linguística, junto com a habilidade para copiar comportamentos não verbais, com o intuito de desenvolver uma “linguagem de mudança”.

No começo, nas noites de terça-feira, Richard Bandler conduzia um grupo de terapia Gestalt formado por estudantes e membros da comunidade local.

Ele usava como modelo o seu modelo o seu fundador iconoclasta, o psiquiatra alemão Fritz Perls. Para imitar o Dr. Perls, Richard chegou a deixar crescer a barba, fumar um cigarro atrás do outro e falar inglês com sotaque alemão. Nas noites de quinta-feira Grinder conduzia um outro grupo usando o modelos verbais e não verbais do Dr. Perls que vira e ouvira Richard usar na terça. Sistematicamente, eles começaram a omitir o que achavam serem

comportamentos irrelevantes (o sotaque alemão, o hábito de fumar) até descobrirem a essência das técnicas Perls – o que fazia Perls ser diferente de outros terapeutas menos eficazes. Haviam iniciado a disciplina de Modelagem da Excelência Humana.

Encorajados por seus sucessos, eles passaram a estudar um dos grandes fundadores da terapia de família, Virginia Satir, e o filósofo inovador e pensador de sistemas, Gregory Bateson. Richard reuniu suas constatações originais na sua tese de mestrado, publicada mais tarde como o primeiro volume do livro *The Structure of Magic*. *****

Bandler e Grinder tinham se tornado uma equipe, e as suas pesquisas continuaram a ser feitas com determinação.

O que os diferenciava de muitas escolas de pensamento psicológico alternativo, cada vez mais numerosas na Califórnia naquela época, era à busca da essência da mudança. Quando Bandler e Grinder começaram a estudar pessoas com dificuldades variadas, observaram que todas as que sofriam de fobias pensavam no objeto de seu medo como se estivessem passando por aquela experiência no momento. Quando estudaram pessoas que já haviam se livrado de fobias, eles viram que todas elas agora pensavam nesta experiência de medo como se a tivessem vendo acontecer com outra pessoa – semelhante a observar um parque de diversões à distância. Com esta descoberta simples, mas profunda, Bandler e Grinder decidiram ensinar sistematicamente pessoas fóbicas a experimentarem seus medos como se estivessem observando suas fobias acontecerem com outra pessoa à distância. As sensações fóbicas desapareceram instantaneamente. Uma descoberta fundamental da PNL havia sido feita. *Como* as pessoas pensam a respeito de uma coisa faz uma diferença enorme na maneira como elas irão vivenciá-las.

Ao buscar a essência da mudança nos melhores mestres que puderam encontrar Bandler e Grinder questionaram o que mudar primeiro, o que era mais importante mudar, e por onde seria mais importante começar. Por sua habilidade e crescente reputação, rapidamente conseguiram ser apresentados a alguns dos maiores exemplos de excelência humana no mundo, incluindo o Doutor Milton H. Erickson, M.D., fundador da Sociedade Americana de Hipnose Clinica e amplamente reconhecido como o mais notável médico hipnotizador do mundo.

Doutor Erickson era uma pessoa tão excêntrica quanto Bandler e Grinder. Jovem e robusto fazendeiro de Wisconsin, na década de 1920, ele foi atacado pela poliomielite aos dezoito anos. Incapaz de respirar sozinho, ele passou mais de um ano deitado dentro de um pulmão de aço na cozinha da sua casa. Embora para outra pessoa qualquer isso pudesse ter significado uma sentença de prisão, Erickson era fascinado pelo comportamento humano e se distraía observando

como a família e os amigos reagiam uns aos outros, consciente e inconscientemente. Ele construía comentários que provocariam respostas imediatas ou retardadas nas pessoas a sua volta, o tempo todo aprimorando a sua capacidade de observação e de linguagem.

Recuperando-se o suficiente para sair do pulmão de aço, ele, reaprendeu a andar sozinho observando sua irmãzinha dar os primeiros passos. Embora continuasse precisando de muletas, participou de uma corrida de canoagem antes de partir para a faculdade, onde acabou se formando em medicina e depois em psicologia. Suas experiências e provações pessoais anteriores o deixaram muito sensível à sutil influência da linguagem e do comportamento. Ainda estudando medicina, ele começou a se interessar muito por hipnose, indo mais além da simples observação de pêndulos e das monótonas sugestões de sonolência. Ele observou que seus pacientes, ao lembrarem de certos pensamentos ou sensações, entravam naturalmente em um breve estado semelhante a um transe e que esses pensamentos e sensações poderiam ser usados para induzir estados hipnóticos. Mais velho, ele se tornou conhecido como o mestre da hipnose indireta, um homem que podia induzir um transe profundo apenas contando histórias.

Na década de 1970, o Dr. Erickson já era muito conhecido entre os profissionais da medicina e era até assunto de vários livros, mas poucos alunos seus conseguiam reproduzir seu trabalho ou repetir seus resultados. Dr. Erickson frequentemente era chamado de “curandeiro ferido”, visto que muitos colegas seus achavam que seus sofrimentos pessoais eram responsáveis por ele ter se tornado um terapeuta habilidoso e famoso mundialmente.

Quando Richard Bandler ligou pedindo uma entrevista, aconteceu de o Dr. Erickson atender, pessoalmente, o telefone. Embora Bandler e Grinder fossem recomendados por Gregory Bateson, Erickson respondeu que era um homem muito ocupado. Bandler reagiu dizendo, “Algumas pessoas, *Dr. Erickson,* sabem como *achar tempo*”, enfatizando bem “Dr. Erickson” e as duas últimas palavras. A resposta de Erickson foi, “Venha *quando quiser*”, enfatizando também as duas últimas palavras em especial. Embora, aos olhos do Dr. Erickson, a falta de um diploma de psicologia fosse uma desvantagem para Bandler e Grinder, o fato de esses dois jovens talvez forem capazes de descobrir o que tantos outros não haviam percebido o deixou intrigado. Afinal de contas, um deles havia acabado de falar com ele usando uma de suas próprias descobertas de linguagem hipnótica, hoje conhecida como um comando embutido. Ao enfatizar as palavras *“Dr. Erickson, achar tempo”*, ele havia criado uma frase separada dentro de outra maior que teve o efeito de um comando hipnótico.

Bandler e Grinder chegaram ao consultório/casa do Dr. Erickson em Phoenix, no Arizona, para aplicar suas técnicas de modelagem, recentemente

desenvolvidas, ao trabalho do talentoso hipnotizador. A combinação das legendárias técnicas de hipnotização do Dr. Erickson e as técnicas de modelagem de Bandler e Grinder forneceram a base para uma explosão de novas técnicas terapêuticas. O trabalho deles junto com o Dr. Erickson confirmou que haviam encontrado uma forma de compreender e reproduzir a excelência humana.

Nesta época, as turmas da faculdade e os grupos noturnos conduzidos por Grinder e Bandler estavam atraindo um número crescente de alunos ansiosos por aprenderem esta nova tecnologia de mudança. Nos anos seguintes, vários deles, inclusive Leslie Cameron-Bandler, Judith DeLoizier, Robert Dilts e David Gordon dariam importantes contribuições próprias. Oralmente, esta nova abordagem da comunicação e época um conhecido terapeuta da Gestalt, deixou de lado o que estava fazendo para estudá-la. Rapidamente, ele decidiu que PNL era uma novidade tão importante que, junto com a mulher e sócia, Connirae Andreas, gravou os seminários de Bandler e Grinder e os transcreveu em vários livros. O primeiro, *Frogs into Princes*, se tornaria o primeiro *best-seller* sobre PNL. Em 1979, um extenso artigo sobre PNL foi publicado na revista *Psychology Today*, intitulado “People Who Read People”. A PNL deslanchava.

Hoje, a PNL é a essência de muitas abordagens para a comunicação e para a mudança. Popularizada por Anthony Robbins, John Bradshaw e outros, partículas de PNL se inseriram nos treinamentos de vendas, seminários sobre comunicação, salas de aula e conversas. Quando alguém fala de Modelagem da Excelência Humana, ficar em forma, criar *rapport*, criar um futuro atraente ou quão “visual” é, está usando conceitos da PNL. Estamos encantados que a PNL esteja finalmente se tornando mais conhecida. O fato é que, um pouco de conhecimento pode ser perigoso, ou pode não significar nada. Saber *sobre* a Modelagem da Excelência Humana é muito diferente do que ser capaz de fazer isso. Saber um pouquinho de PNL é diferente de ter a chance de fazê-la sua. É por isso que escrevemos este livro.

Revendo o que Você Aprendeu

A PNL é o estudo da excelência humana. É um processo para modelagem de padrões mentais de pensamentos, ações e sensações de verdadeiros realizadores, humanos como nós mesmos. Os co-criadores da PNL aprenderam a reorganizar a experiência interna tão fácil e elegantemente, porque partiram de alguns princípios fundamentais que são a essência da Programação Neurolingüística.

Os Pressupostos da PNL:

O *mapa não é o território.*

As experiências possuem uma estrutura.
Se uma pessoa pode fazer algo, todos podem aprender a fazê-lo também.
Mente e corpo são partes do mesmo sistema.
As pessoas já possuem todos os recursos de que necessitam.
É impossível NÃO se comunicar.
O significado da sua comunicação é a reação que você obtém.
Todo o comportamento tem uma intenção positiva.
As pessoas fazem sempre a melhor escolha disponível para elas.
Se o que você está fazendo não funciona, faça alguma outra coisa.

Uma vez compreendendo como criamos e mantemos nossos pensamentos e sensações é simples ensinar isto para outras pessoas, ou se acharmos outros melhores, substituí-los pelos que forem mais úteis. Neste capítulo, você aprendeu a:
Dissociar-se de suas experiências negativas e associar-se às positivas.
Aumentar ou diminuir a importância da imagem de um pensamento.
Direcionar seus pensamentos para onde você quer ir e não para onde você não quer ir.
Neutralizar sensações negativas sobre acontecimentos passados com as técnicas de Música de Filme e A Moldura da Imagem.
Criar mais recursos para si mesmo usando o seu Círculo de Excelência para colocá-lo no seu futuro quando e onde você vai querer ou precisar.

Todos nós temos um lado sonhador: Não podemos deixar de querer, sonhar e desejar. É uma coisa que vem naturalmente. Faz parte da nossa identidade, está no sangue e tirou nossa espécie da vida nas cavernas e cabanas para explorar a lua. Sonhamos e queremos satisfazer nossos sonhos. Queremos descobrir meios para realizar nossos sonhos.

T.E. Lawrence da Arábia escreveu em suas memórias: “Todas as pessoas sonham, mas nem todas da mesma forma. Quem sonha à noite nos empoeirados recessos de sua mente acorda vendo que tudo era vaidade; mas quem sonha de dia é perigoso, porque pode agir de acordo com seus sonhos, para torná-los possíveis.”

Você pode não ter pensado nisso, mas o seu telefone, aparelho de televisão, aparelho de CD, a máquina de lavar louças, a geladeira, o microondas, sem falar no banheiro e no chuveiro, tudo começou como um sonho de alguém. Eles transformaram nosso mundo, muitos deles durante o período de nossa vida. Ao querer realizar o mais simples dos sonhos, você muda coisas, desafiando talvez o *status que*, o estado mental que diz, “As coisas estão muito bem como estão”.

Quando você traz para o seu mundo uma novidade, você pode estar quebrando rotinas e abalando expectativas. Você pede a si mesmo e aos outros que sejam diferentes.

Uma forma de ajudar as outras pessoas a se ajuntarem aos seus sonhos e mudança é convidá-los a participar. Pessoas queridas, colegas de trabalho e a família verão o que você está fazendo e, provavelmente, vão querer se sentir incluídas. Podem ter vergonha ou relutar em pedir para se juntar a você. Se empreenderam esta jornada com você, é mais que provável que queiram continuar. Quando alguém tem mais escolhas na vida, aceita melhor as opções e a flexibilidade dos outros. A PNL é uma experiência para ser compartilhada e praticada *com* outras pessoas, e não *em* outras pessoas.

A PNL cria um ambiente para uma mudança pessoal elegante. Ela funciona quando você a usa e ela vai mudar a sua vida. Você pode começar vencendo os problemas que o trouxeram à PNL e, depois, voltar-se para a criação de novas possibilidades e aventuras. Longe de se tornar um meio para atingir um fim, a PNL lhe permite viver objetivamente, participando da criação do mundo que você realmente quer.

CAPÍTULO TRÊS

Motivando-se

O que está à frente e o que está atrás de nós são questões minúsculas em comparação com o que está dentro de nós.

Ralph Waldo Emerson

A Importância de se Motivar

Como diz Anthony Robbins, consultor motivacional e escritor de grande sucesso: “Existem duas coisas que motivam uma pessoa para o sucesso: inspiração e desespero”. Do lado da inspiração está o Dr. Edwin Land, inventor da foto instantânea e fundador da Polaroid Corporation. Sua filhinha queria ver logo uma fotografia sua e perguntou ao pai porque a revelação demorava tanto. Isto inspirou Land a colocar o processo da revelação no filme. Seguindo um caminho semelhante, Bill Gates e Paul Allen, fundadores da Microsoft Corporation, viram o futuro da informática no anúncio de um *Kit* para montar um computador pessoal publicado na revista *Popular Mechanics*, Bill chegou a ligar para a mãe dizendo que nos próximos seis meses não lhe telefonaria porque estava criando um programa de computador que a IBM iria comprar. Hoje esse programa é conhecido pelo nome de MS-DOS.

Do outro lado, comprovando o desespero como elemento motivador, a lista poderia começar com Anthony Robbins. Ex-vendedor de aspiradores de pó e líder de seminários para programas de saúde, Tony havia sentido o gosto do sucesso financeiro e o deixaria escapar. Quando viu que sua vida se reduzira a morar em um apartamento de 36 metros quadrados em Venice Beach, na Califórnia, levando pratos na banheira, não foi o sabor do sucesso que o impulsionou para frente, mas, sim, o desgosto com a situação em que estava vivendo que o levou a mudá-la, que o levou a fazer um treinamento de PNL e dar uma reviravolta na sua vida. Outro exemplo de desespero como elemento motivador é o de Cher, atriz vencedora de um Oscar. Ao completar quarenta anos, ela avaliou o que já havia realizado na vida e, perturbada com o pouco que

avaliou o que já havia realizado na vida e, perturbada com o pouco que havia conseguido, resolveu mudar o seu futuro. Sejam cientistas, atores, atletas ou lideres nos negócios, a motivação originada de uma inspiração positiva e do desespero negativo faz uma grande diferença na vida das pessoas.

Então, por que algumas pessoas sentem tanta dificuldade para se motivarem? Você talvez ache que o sucesso, as conquistas e a realização dos maiores sonhos de uma pessoa são tão atraentes, aos irresistivelmente maravilhosos, que ela não teria o menor trabalho para se motivar. Mas, para muita gente, dar a partida é o principal problema. Grandes realizadores dizem que é preciso motivação para alcançar suas metas, mas como eles definem isso? Acontece que a motivação não é uma fórmula mágica, vendida apenas aos atletas famosos e oradores motivacionais. Pelo contrário, é uma estratégia mental simples que você mesmo pode aprender a usar, algo disponível sempre que você precisar.

Há épocas especificas da nossa vida em que desejamos estar motivados. E estas são diferentes de quando *não* queremos estar motivados. Isso pode não fazer sentido, até você se lembrar de que existem coisas para as quais se sente motivado e que podem não ser uma grande idéia afinal de contas. E quando você quer mais um pedaço de chocolate ou a terceira fatia de pizza, ou então comprar algo que na verdade não quer nem precisa? É aí que você precisa realmente de uma estratégia de adiantamento. Colocando de outra forma, precisamos de uma estratégia de motivação quando não estamos com vontade de *fazer* alguma coisa, mas queremos que ela seja *feita*. Queremos os resultados, mas é difícil se entusiasmar com o processo. Por exemplo, se você está pensando em lavar a roupa, pagar suas contas ou jogar fora o lixo, provavelmente são coisas que você não gosta de fazer, mas quer que elas sejam feitas. Quando o seu chefe quer um relatório na mesa dele ao meio-dia e o assunto é tão chato que dá sono – você não deseja fazê-lo, você o quer feito. Se sabemos que é preciso fazer ginástica, mas isso significa suar, sentir dor, ficar cansado e perder tempo, nós queremos vê-la terminada. Nem sempre queremos participar do processo de fazer alguma coisa – queremos o que vamos conseguir no final. É quando precisamos de uma estratégia de motivação, e é isso que a PNL nos dá.

Como Funciona a Motivação?

Existem dois estilos pessoais diferentes de motivação. Você pode encontrar o seu na sua rotina diária ao acordar de manhã. Quando o despertador toca, você resmunga. “Ah, não, me deixa dormir mais um pouquinho”, e bate o botão do relógio? Quando o despertador volta a tocar, uma voz interior lhe diz, “É hora de levantar”? O seu cérebro pode começar a lhe mostrar imagens de você mesmo

correndo para se vestir e perdendo o café da manhã. Mas a cama está tão quente, as cobertas tão gostosas, que você pensa, “Grande coisa, visto a mesma roupa de ontem. E quem precisa comer?” E trava novamente a campainha.

Passam-se alguns minutos e o despertador toca de novo. Agora uma voz lá dentro lhe diz, “Você tem que se LEVANTAR, ou vai se ATRASAR e aí as coisas vão ficar pretas *mesmo*!” Desta vez, seu cérebro começa a lhe mostrar imagens de você chegando atrasado ao trabalho e tendo que se explicar com seu chefe. Mas você acha que pode correr um pouco mais com o carro. Portanto, lá vai você dormir de novo.

Mas despertador toca pela quarta vez e agora a voz grita, “É HORA DE LEVANTAR. VOCÊ TEM QUE LEVANTAR!!!” Seu cérebro começa a lhe mostrar imagens dos seus clientes impacientes aguardando por você, ameaçando ir embora. Mentalmente, seu chefe grita e berra com você, ameaçando despedi-lo. E quando este quadro no seu olho mental se tornou suficientemente grande, nítido, próximo e sonoro, você diz, “Tudo bem, tudo bem. Vou me levantar”. Você finalmente está motivado. Você conseguiu se mexer imaginando cenas daquilo de que deseja *se afastar.*

Existe outro tipo de motivação. Você já acordou em uma estação de veraneio, totalmente consciente de que está de férias? Ao abrir os olhos, você começou logo a pensar o que iria fazer naquele dia. Cenas vividas das oportunidades maravilhosas e deliciosas na sua mente puxaram você da cama como um imã gigante. A dúvida foi apenas, “O que vou fazer primeiro?” A questão de levantar ou não nem lhe passou pela cabeça.

Da mesma forma, deve ter havido também ocasiões em que acordou de manhã para trabalhar pensando nas grandes coisas que faria naquele dia.

Você pensou como aquelas coisas o *aproximaram* do que você realmente deseja com mais prazer e sensações de conquista, competência e confiança. Você viu imagens de si mesmo fazendo coisas e *aproximando-se* das recompensas que teria. Você viu este dia em conexão com o dia seguinte, fazendo-o *aproximar-se* das coisas que realmente quer na vida.

Descobrindo a Direção da sua Motivação

A PNL descobriu estes dois tipos de motivação funcionam de maneiras bastante diferentes, com diferentes direções e resultados. Estes dois elementos-chave de motivação são o que a PNL chama de Direção de Motivação. Esta

direção pode ser por *aproximação* do que desejamos ou por *afastamento* do que não desejamos. A Direção de Motivação é um programa mental que afeta toda a nossa vida. Física ou biologicamente, todo mundo já desenvolveu motivações por *aproximação* e por *afastamento*: afastando-se da dor, do desconforto e do estresse ou se aproximando do prazer, do conforto e da tranquilidade. Estas são maneiras bem diferentes de se motivar, e ambas são úteis em diferentes situações. Afinal de contas, existem lugares perigosos, ações nocivas e pensamentos negativos que merecem que a gente se *afaste* deles, assim como há lugares maravilhosos, pessoas que nos apoiam e incentivam e pensamentos positivos de que vale a pena a gente se *aproximar*. Todo mudo usa as duas direções de alguma forma é fascinante ver que todo mundo tende a se especializar mais em uma do que em outra. Nos sentimos mais motivados ou nos *aproximar* das imagens de sucesso, prazer e ganhos ou a nos *afastar* do fracasso, da dor e da pedra.

A pesquisa desenvolvida pela PNL descobriu que as pessoas tendem a usar o mesmo programa mental de motivação em situações bem diferentes. Por exemplo, a pessoa que não consegue se levantar de manhã até ver a imagem do chefe gritando com ela e ameaçando despedi-la – a sua Direção de Motivação será a de *afastar-se* da dor, do desconforto e das consequências negativas das ameaças do chefe. É bem possível que ela se mova nesta mesma direção em muitas outras áreas da sua vida. Por exemplo, ela provavelmente só decidirá que é hora de descansar quando não estiver se sentindo bem. Quando escolhe os amigos, tende a preferir pessoas que não a incomodem. É possível que não mexa na sua carreira antes de sentir que não aguenta mais o trabalho que está fazendo. Ela avança *afastando-se* do que não quer.

A Direção de Motivação alternativa é a de se *aproximar* do que você deseja: prazer, recompensas e metas. Por exemplo, a pessoa que acorda de manhã cheia de entusiasmo e mal pode esperar para levantar da cama e começar a conquistar seus sonhos. Esta pessoa pode estar perguntando: “O que posso fazer hoje? Que oportunidades terei hoje para ficar mais perto do que quero na minha vida?” Esta pessoa também usa o mesmo tipo de motivação para decidir qual é o melhor momento de descansar – talvez para poder conversar com um amigo ou como um prêmio por ter finalizado alguma coisa. Quando inicia uma amizade escolhe, preferencialmente, pessoas que a encorajem. Na sua profissão, ela avança tendo por objetivo melhores oportunidades. Ela se *aproxima* do que quer.

À primeira vista, uma comparação lado a lado entre as estratégias de motivação por *aproximação* e por *afastamento* faz a primeira parecer consideravelmente mais atraente. As pessoas com uma maneira melhor de se viver. “Imagine o que você quer e lute por isso”. Mas pense um pouco.

Quando a temperatura da sala não está agradável, você faz alguma coisa para mudar isso. Quando alguém começa a lhe contar meias verdades e a lhe fazer insinuações, você faz algo a respeito disto. Estes são exemplos da estratégia por *afastamento* em ação. Se você é um homem de negócios bem-sucedido, talvez uma das coisas que o tenha feito chegar até aqui seja a lembrança de uma infância pobre. Se a recordação de um passado difícil o leva a continuar lutando por uma qualidade melhor de vida agora, você fez um uso adequado e produtivo da sua motivação por *afastamento*.

Os benefícios da motivação por *aproximação* são mais óbvios. As pessoas que se *aproximam* de seus objetivos e recompensas são muito valorizadas na nossa sociedade. Se você olhar na seção de classificados do seu jornal, vai encontrar anúncios pedindo pessoas automotivadas, ambiciosas e de visão, em outras palavras, pessoas que possuem uma motivação por *aproximação.* A demanda por indivíduos com este tipo de motivação faz muita gente que está procurando emprego fingir ser o que não é. Isso não ajuda ninguém. Examinando as vantagens de ambas as direções de motivação, descobrimos que a por *aproximação* é mais direcionada para a busca de metas e a por *afastamento* volta-se mais para a identificação e solução de problemas.

Os Efeitos da Direção de Motivação

Ambos os tipos de motivação possuem vantagens e desvantagens, exageros e moderações. Por exemplo, algumas pessoas às vezes se sentem tão motivadas a alcançarem os seus objetivos que nem chegam a considerar problemas que poderão enfrentar ou dificuldades, que possam surgir e para as quais devam estar preparadas ao longo do caminho. Este tipo de mentalidade que “vai fundo” é um traço comum entre os jovens empreendedores. Como resultado, eles acabam aprendendo “na marra”, desviando dos buracos na estrada, antes de perceberem a importância de se evitar dificuldades fazendo as coisas sozinho ou contratando alguém para fazê-las. No outro extremo, algumas pessoas podem se tornar tão motivadas pelo *afastamento* que morrem de medo de fazer qualquer coisa. Envolvem-se tanto com o problema que estão tentando solucionar que esquecem a razão de estarem fazendo isto.

A esta altura, é provável que você já esteja começando a se perguntar que tipo de motivação usa e esperando que seja por *aproximação*. Lembre-se, é possível ter muito sucesso com qualquer uma das abordagens. Embora a por *aproximação* seja a mais comumente apreciada pelas pessoas bem-sucedidas, a motivação por *afastamento,* menos valorizada, também pode lhe dar muito sucesso.

Martin Zweig, investidor famoso e altamente considerado por suas previsões na Bolsa de Valores, gerencia mais de um bilhão de dólares em ativos financeiros. Seus folhetos e livros sobre aplicações financeiras são conhecidos pelos investidores do mundo inteiro. Zweig usa uma motivação por *afastamento* para minimizar suas perdas. Ele só aceita um pouco de "sofrimento" na Bolsa de valores e depois cai fora. Ele tem seus limites e os respeita, e isso o tornou muito rico.

A eficácia da estratégia de Zweig nos chama a atenção para três coisas a que qualquer pessoa que use a direção por *afastamento* precisa estar atenta. Primeiro, quando alguém se afasta de alguma coisa, está agindo assim porque já experimentou desconforto, medo ou dor. Estes são fortes incentivos para uma ação. Mas quanto mais ela se afasta dos problemas ou da fonte de dor e desconforto, menos graves eles lhe parecem. Conseqüentemente, quem usa esta estratégia acaba perdendo muito da sua motivação conforme a "ameaça" vai ficando cada vez mais distante – até que o problema ou ameaça, apareça de novo. A motivação por *afastamento* quase sempre é cíclica, tendendo a esquentar e esfriar – de uma grande motivação a nenhuma motivação e vice-versa.

Segundo, como as pessoas com essa direção de motivação estão se afastando da tristeza, desconforto ou dor, elas não prestam muita atenção ao lugar onde vão acabar chegando. A expressão "cair da panela para o fogo" descreve muito bem o que pode acontecer quando se dá muita atenção aos problemas. Essas pessoas estão atentas ao que elas *não querem* e não ao que elas *querem*. Ou, apresentando de outra maneira, elas não vêem para onde estão indo, porque não tiram os olhos de onde estiveram – isso, às vezes, se chama "pobreza de consciência".

Terceiro, as pessoas que usam o *afastamento* precisam ficar atentas aos seus níveis de ansiedade ou de estresse. Quem está motivado a se afastar das coisas quase sempre sofre e se preocupa muito antes de se sentir motivado a agir. Deixar que esses níveis subam demais antes de reagir pode afetar a saúde e o bem-estar. Em algumas empresas, é uma questão de honra trabalhar bem sob pressão, ainda que as mesmas decisões pudessem ser tomadas mais tranquilamente. Pressão alta e dores de cabeça provocadas pela tensão são dois dos resultados do acúmulo de estresse no organismo antes que a pessoa, finalmente, resolva agir.

Em vez disso, estas mesmas pessoas poderiam aprender a reagir mais cedo e com níveis mais baixos de desconforto e sem tanto estresse, como o Dr. Zweig e muitos outros eficazes tomadores de decisões. Afinal de contas, a campainha do telefone precisa tocar tão alto para você saber que deve atender? O quanto uma cadeira tem que ser desconfortável para que você mude de lugar? Tudo depende

da sua sensibilidade. Os grandes realizadores desenvolvem a sua sensibilidade em relação a pessoas e ambientes para serem flexíveis ao máximo em suas ações, movendo-se enquanto ainda têm chance, antes que a dor e o desconforto os obriguem a isso. Eles sabem que o tipo de motivação que usam afeta a qualidade de suas vidas. Sabem reagir aos desconfortos enquanto eles ainda são pequenos e motivam-se especificamente em direção ao que desejam na vida, ao mesmo tempo em que estão atentos aos problemas e situações que devem evitar.

Felizmente, com a PNL, podemos aprender a usar tanto a motivação por *aproximação* quanto a por *afastamento.* Sabemos que a dor, o estresse e a tristeza são opcionais. Se você preferir, pode ter maior motivação com um mínimo de desconforto e muitíssimo prazer.

Como os Gerentes Podem Colocar em Prática a Direção de Motivação

Visto que tanto a motivação por *afastamento* quanto a por *aproximação* são importantes, podemos usar as duas para intencionalmente nos motivarmos. Podemos também usá-las para motivar outras pessoas. Esse conhecimento é especialmente útil para gerentes e supervisores. No trabalho, os gerentes são capazes de notar logo, pelas palavras e padrões de reação, que pessoas diferentes motivam-se de maneiras diferentes. Algumas pessoas, por exemplo, ficam mais motivadas com prêmios, bonificações, incentivos e elogios. Elas trabalham com mais afinco se souberem que podem ganhar uma viagem para as Bahamas, um carro novo ou a aprovação de um superior de sua confiança. Elas falam de suas metas e objetivos, elas lhe dizem o que querem alcançar, ganhar ou conquistar. Com essas pessoas, o gerente eficaz usaria incentivos para motivar a *aproximação:* alvos, elogios ou prêmios.

Para os que usam a motivação por *afastamento*, os mesmos incentivos e prêmios significam muito pouco. Como gerente, você pode achar que, “Eu lhe ofereço todos esses prêmios e eles continuam sem se mexer”. É capaz de se sentir frustrado e gritar, “Se não produzirem, vão cair fora! Ou então, prefere manifestar, em um tom de voz mais delicado e sério, a sua preocupação com a iminente possibilidade de demissões. De repente, eles começam a trabalhar como uns loucos produzindo como nunca antes. Como é um gerente observador, você percebe, “Ahhh. Temos gente aqui com motivação por *afastamento*. “Estas pessoas sentem-se motivadas para evitar situações desagradáveis ou negativas”. Para que ninguém grite com elas ou para aliviar o desconforto que sentem, elas produzirão.

Antes que isso soe como uma justificativa pseudocientífica para “Poupe o chicote, estrague a criança”, ou “Sem esforço, nada se ganha”, permita-nos,

rapidamente, acrescentar que pressionar continuamente as pessoas para que se afastem de tristezas ou desconfortos planejados pode embotar suas reações – como os pobres cavalos de circo que têm que ficar dando voltas sem parar. Existe também o perigo de exigir demais, e, nesse caso, as pessoas simplesmente se afastam da situação toda – fisicamente, se puderem e mentalmente, se não puderem.

Uma maneira bem mais útil e produtiva de se pensar a respeito da motivação por *afastamento* é como um *afastamento* de problemas.

Uma maneira bem mais útil e produtiva de se pensar a respeito da motivação por *afastamento* é como um *afastamento* de problemas. Muitas dessas pessoas são excelentes solucionadoras de problemas. Faz parte até da linguagem delas. São as que chegam perto de você e dizem, “Desculpe, temos um problema”. Elas vêem o problema particularmente difícil, elas experimentam uma sensação de relaxamento emocional, um “aha” ou “eureca” interior.

Por outro lado, as pessoas motivadas para se *aproximarem* das metas avançam para elas. Você percebe isso na maneira como elas falam, quando dizem coisas com, “Meu objetivo é ficar rico, ser reconhecido pelo meu trabalho ou ser uma pessoa importante”. Ao se aproximarem mensuravelmente de suas metas, elas experimentam um aumento de emoções, um “sim” interior.

Utilizando a Direção de Motivação no Planejamento

Se você é gerente, é seu trabalho compreender ambos os tipos de motivação e motivar seu pessoal coerentemente. Eis aqui um modelo de estratégia de planejamento que você pode usar com grupos e equipes em que estejam presentes pessoas com os dois tipos de motivação. Lembre-se, as duas direções de motivação se opõem, portanto, elas tenderão a discutir umas com as outras se você não orientá-las.

Digamos que você queira que o seu grupo ou equipe formule as metas do grupo ou da empresa em que trabalham. Ao começar a fazer a sua apresentação, procure na sala membros da equipe que estejam reagindo positivamente à sua mensagem. Esses indivíduos motivados para a *aproximação* provavelmente serão aqueles que balançam a cabeça, concordando com você ou que entram logo na discussão animados, seguindo você, imaginando possibilidades. É possível que se passem apenas alguns minutos antes que um dos motivados para o *afastamento* interrompa para dizer, “Isso não vai funcionar nunca”, ou alguma coisa do gênero, e comece a relacionar os seus motivos. É muito importante que você ouça respeitosamente, e depois mostre que as técnicas de solução de

problemas são valiosíssimas em uma etapa posterior, mas que agora elas são prematuras.

Lembre-se, as Pressuposições da PNL afirmam que as *pessoas sempre fazem a melhor escolha disponível e todo comportamento tem uma intenção positiva.* Ao olhar para este membro do time que levantou a objeção, você está vendo estas Pressuposições em ação. A história pessoal e a direção de motivação dessa pessoa a obrigam a lhe dizer, antes que as coisas fiquem mais desagradáveis ou dolorosas, que você, ou o resto da equipe, está errado. Embora você possa sentir essas observações como um jato de água fria na centelha de uma nova idéia que está apenas começando a brilhar, ele está vendo no futuro um incêndio incontrolável que é melhor evitar logo. Sua intenção é positiva, assim como as intenções de todos os outros membros da sua equipe que também fazem objeções. Eles *jogam no time*, só que estão um pouco adiantados.

É seu papel como gerente sugerir ao grupo um plano melhor. Primeiro, deixe os sonhadores sonharem amplamente. Permita que os "fixadores de metas" tenham as suas visões maiores, explorando os limites da possibilidade para que os "solucionadores de problemas" tenham alguma coisa para solucionar. Você pode até sugerir que eles comecem separando-se em dois grupos, em torno de seus interesses ou técnicas mais fortes: metas e sonhos de um lado, e a preocupação em evitar dificuldades e solucionar problemas de outro. Com essas duas equipes em diferentes cantos da sala ou em torno da mesa, faça com que aquela que está motivada para a *aproximação* comece a desenvolver a meta, o sonho ou o alvo. Insista com a equipe motivada para o *afastamento* para que fique em silêncio, anotando cuidadosamente todas as objeções de forma a não deixar escapar nenhum problema.

Quando os sonhadores motivados para a *aproximação* terminarem a sua fixação de metas, agradeça-os. Eles, também, fizeram as melhores opções possíveis com a melhor das intenções. Depois, acrescente que se houver algum ponto fraco nesta meta ou plano, o mercado ou os concorrentes vão nos revelar isso, ou a equipe solucionadora de problemas nos dirá como desenvolver um plano realmente sólido e confiável.

A tarefa da equipe motivada para se aproximar das metas deve imaginar onde devemos ir e a equipe da solução de problemas, motivada para o *afastamento*, deve discutir o que pode nos impedir de chegar lá – identificar os problemas em potencial e ajudar a formular soluções.

Empregando ambas as direções de motivação, você está usando, seqüencialmente, tanto o verso quanto o reverso do planejamento. Uma vez aprendido este padrão, a comunicação entre os dois grupos se baseará na avaliação das duas motivações e estilos de pensamento, o que despertará os

talentos e recursos de todas as pessoas da sua equipe. As boas empresas e s bons gerentes fazem este equilíbrio com eficácia, porque ambos são importantíssimos para o sucesso. Igualmente importante é a sequência: *aproximação* em primeiro lugar, *afastamento* em segundo.

Utilizando a Direção de Motivação na Comunicação

Mas, se você estiver dando uma instrução breve, é melhor inverter a seqüência. Todos os dias temos que instruir alguém a fazer alguma coisa. Pode ser algo simples como destrancar a porta da garagem, redigir um relatório do jeito que queremos, ou importante como as observações finais para a apresentação a um cliente. Vários anos observando a nós mesmos e aos outros nos mostraram que, quase sempre, as pessoas costumam dizer primeiro o que querem e depois o que não querem. Por exemplo, “Gire a maçaneta toda para a direita, mas não force demais”. Já ouvimos esse mesmo tipo de coisa no escritório quando um supervisor bem intencionado diz: “Quero aquele relatório para amanhã e não precisa se preocupar em fazer muito perfeito. Não é uma apresentação para clientes. “Lembre-se do impacto das declarações negativas discutido na declaração negativa. Quando a negativa vem no final, tendemos a memorizá-la melhor, concentrando-nos naquilo que não devemos fazer, em vez de lembrar o que devemos fazer.

Se lhe parecer que estamos criando muito caso com minúcias da linguagem, pare um instante para ouvir as duas declarações a seguir. Leia como se estivesse ouvindo alguém a quem respeita falar com você. Note se há alguma diferença nas suas sensações ou atitudes depois de ter lido as duas.

“Desta vez, vamos fazer isso dentro do prazo e do orçamento. Portanto, nada de exibicionismos, preferências ou mudanças de última hora. OK?”

“Desta vez, nada de exibicionismos, preferências ou mudanças de última hora. Vamos fazer isso dentro do prazo e do orçamento. OK?”

Se você é como a maioria das pessoas, a segunda frase é mais atraente e positiva do que a primeira. A grande diferença é que, na primeira, você foi direcionado *para* o objetivo e depois foram apresentados os problemas a evitar, lhe ofereceram antes os problemas e depois lhe mostraram o objetivo.

Esse padrão decisivo de comunicação aparece em todos os níveis da nossa sociedade. Nos debates presidenciais de 1992, nos Estados Unidos, o então presidente George Bush declarou primeiro o que havia feito pelo país durante o

seu mandato, depois acrescentou o que não havia feito ou os erros que cometera. Embora não estejamos sugerindo que foi isto o que lhe custou a reeleição, pense só no que passou pela cabeça de milhões de telespectadores e eleitores. Isto é ainda mais significativo ao compararmos a linguagem do presidente Bush com a do candidato independente Ross Perot. Perot não teve escrúpulos em dizer como a situação estava ruim e como iria piorar ainda mais. Como podíamos suportar ouvi-lo? Porque ele sempre terminava com uma declaração de ação positiva. Ele encontrava um jeito de dizer: "Os Estados Unidos estão em apuros e temos que descer às trincheiras e dar duro para consertar isso." Como era diferente a impressão que ele causava nas mentes dos eleitores.

Embora você não esteja concorrendo ao cargo de presidente dos Estados Unidos, você cria impressões em todas as pessoas que encontra diariamente. Para e beneficiar ao máximo com este *insight* da direção de motivação, basta reestruturar os seus comentários na seguinte ordem: primeiro a instrução negativa, depois a positiva. Primeiro diga o que você *não quer,* depois diga o que *você quer*. Algumas pessoas insistem em não querer jamais pronunciar ou pensar algo negativo. Atitude admirável, mas também irreal, porque elas jamais conseguiriam dar um *feedback* corretivo. Sempre que você fala que alguma coisa não é o que você quer – seja uma refeição, uma reunião, um filme, um CD, um encontro – você está dando um *feedback* corretivo. O *feedback* negativo é válido para estabelecer um contraste nítido entre o que você *não quer* e o que você *quer*. Seqüenciar isso vai levar você a ter um número maior de experiências desejadas.

A maioria das pessoas que encontramos usam mais a motivação por *afastamento* do que por *aproximação.* Se você é uma delas, acrescentar esta nova ordem às suas comunicações fará uma enorme diferença. Ao fazer o seus comentários usuais negativos e depois, intencionalmente, acrescentar uma meta positiva, significa que você está concluindo cada pensamento com uma direção para o que você quer, deixando-o mais equilibrado.

Por outro lado, se você é uma dessas pessoas naturalmente motivadas *para um objetivo,* acrescentar este padrão de comunicação vai melhorar muito os seus resultados com a maioria das pessoas que encontrar. Visto que quase todas precisam começar notando o que não querem para se sentirem motivadas, quando você se comunica com elas, pode começar por aí e, depois, ajudá-las e a si mesmo oferecendo-lhes metas das quais se *aproximarem.*

A Influência de Valores Fortes

Agora, você já tem uma boa idéia do que seja Direção de Motivação e como as pessoas a usam para se motivarem. Existe outro fator nisso tudo que atua como um superenergizador na motivação das pessoas, e que são os seus valores. Valores são extremamente importantes. São as peças de medição da vida. O que valorizamos determina o que a vida significa para nós, que atitudes tomaremos e do que nos *aproximaremos* ou *afastaremos*.

Como já observamos, no nível físico, nossa Direção de Motivação significa *afastar-se* da dor e *aproximar-se* do prazer. No nível dos pensamentos e sensações, ela significa *afastar-se* e *aproximar-se* de valores. Um pouco crucial aqui é que as pessoas, ao se desligarem de seus valores, perdem sua motivação. Todos nós conhecemos gente assim. Estão de tal forma desligadas de seus valores que passam horas a fio diante de uma televisão, acionando o controle remoto de um canal para o outro, esperando encontrar alguma coisa interessante ou que as distraia. É muito comum ligarmos o piloto automático e depois não sabermos o que foi feito do nosso tempo.

As verdadeiras autoridades sobre a preciosidade da vida e a importância de valores duradouros costumam ser as pessoas mais velhas. Pergunte a algumas dessas pessoas que já viveram a maior parte das suas vidas o que é realmente importante para elas, e nenhuma vai lhe responder, “Gostaria de ter assistido mais televisão” ou “Na verdade, gostaria de ter passado mais tempo me preocupando com as coisas”. Ao contrário, elas quase sempre refletem a importância do relacionamento com amigos e família. E recordam com prazer os desafios e triunfos de suas vidas. Manifestam-se algum remorso, poucas dizem que realmente lamentam alguma coisa que tenham feito. O que muitas delas se arrependem é do que *não* fizeram. Resumindo, elas lhe dirão que muitas vezes deixaram o tempo lhes escorrer por entre os dedos. Não souberam identificar seus valores mais importantes para, então, fazerem todo o possível para realizá-los. Ao contrário, perderam tempo com buscas medíocres. Sua sabedoria pode nos guiar a outras opções.

Nossas ligações com nossos valores podem ser uma opção? Lembre-se do Pressuposto da PNL: *Se uma pessoa pode fazer algo, todos podem aprender a fazê-lo também.* Existem pessoas no mundo totalmente comprometidas com a realização de seus valores? Claro que sim. É simplesmente uma questão de descobrir com esses especialistas estão realmente usando seus cérebros para que possamos copiá-los. A técnica da PNL que você vai usar agora lhe colocará frente a frente com os seus valores mais importantes. Também conectará seus valores às suas ações, para que gaste mais tempo naquilo que realmente quer

alcançar.

Vale a pena pegar um lápis, ou caneta, e um pedaço de papel para anotar as respostas.

Quais são meus objetivos?
O que é importante para mim?

Suas respostas podem ser uma realização profissional, um estilo de vida que deseja para si mesmo e sua família, umas férias, um novo emprego, uma oportunidade, ou um relacionamento. Seja o que for, pense nisso agora. Mantenha isso na sua mente, pense até em vários objetivos. Depois, mesmo que algumas partes ainda não estejam bem claras, faça a si mesmo três perguntas sobre cada um deles:

Qual a importância deste objetivo?
O que valorizo ou aprecio neste objetivo?
Que significado este objetivo tem para mim?

Às vezes, você lembra de uma palavra como, liberdade, desafio, aceitação, vínculo ou segurança. Às vezes, toma a forma de uma frase, como “conseguir o que as pessoas acharam impossível”, “provar a mim mesmo”, “criar algo novo” ou “fazer do mundo um lugar melhor”. Seja o que for, essas palavras significam seus valores interiores. Se não vivermos pelos nossos valores importantes, se não os satisfizermos, ficaremos desapontados, nos sentiremos vazios ou pior – mesmo que declaradamente tenhamos sucesso. Os valores medem o significado que a vida tem para nós. Todos os nossos objetivos, sonhos e desejos são simplesmente veículos para a satisfação dos nossos valores. Se você está sonhando com uma casa nova para a sua família, provavelmente tem alguns valores em mente. Você vai querer que a casa tenha tantos quartos, esteja localizada em um determinado bairro e tenha um certo estilo. Os valores satisfeitos pelos seus critérios provavelmente incluem: proporcionar um espaço confortável a todos, luxo, paz, até uma sensação interior de sucesso e conquista. Esses mesmos valores importantes surgirão novamente quando você pensar em comprar um carro ou mesmo mudar de emprego. Eles são o que usamos para medir nossos desejos, conquistas e sucessos.

Nossos valores influenciam a nossa motivação. Se não possuirmos valores fortemente estabelecidos, teremos pouca motivação. Se eles forem fortes, nossa motivação será igualmente forte. Com a PNL é possível influenciar isso diariamente. Quando você pensa em uma experiência qualquer, você usa uma, ou mais, das modalidades sensoriais: visual, auditiva, cinestésica, olfativa ou gustativa. Para a maioria das pessoas, pensar em uma experiência usando todas

ou a maioria dessas modalidades será muito mais motivante do que pensar somente em uma imagem, ou em uma única palavra ou em um som. Quando você pensa em uma experiência usando muitas modalidades, ela parece mais real e sua reação será mais intensa.

Por exemplo, pense na palavra *limão,* ou imagine rapidamente um limão e observe como você reage. Agora veja uma imagem tridimensional bem amarela desse mesmo limão, e imagine dividi-lo ao meio com uma faca afiada. Ouça o som da faca cortando a fruta, veja o suco escorrendo e sinta o cheiro que se desprende. Agora pegue uma das metades e leve-a lentamente até a boca para experimentá-lo. Ouça o som dos seus dentes mordendo a polpa sumarenta e sinta o suco ácido escorrendo pela sua boca. Novamente, observe a sua reação. Está salivando um pouco mais do que antes com a simples palavra ou rápida imagem de um limão? É quase certo que sim. E agora, o que acontece se você imaginar morangos saborosos, vermelhos e perfumados?

A maneira de imaginar uma experiência é o que determina uma reação forte ou fraca. Agora use isso para descobrir como você pensa nas suas experiências altamente valorizadas.

Exercício 4: Identificando o que Torna uma Experiência Atraente

Este exercício vai ajudá-lo a aumentar a sua motivação, descobrindo como o ser cérebro “codifica” imagens, tornando-as tão intensas que você se sentirá naturalmente compelido a cumprir as etapas necessárias para realizá-las. É importante prestar toda a sua atenção a este exercício.

Experiência Fortemente Motivada. Pense em uma tarefa que seja realmente atraente e irresistível para você. Pense em algo que não seja por si mesmo divertido de fazer, mas cujas recompensas sejam tão grandes, que você realmente deseja fazê-lo. Ao pensar nesta tarefa, você a acha atraente e irresistível. O importante é que *você* a ache atraente e realmente a *faça*. E quando experimentar esta atração, olhe para a imagem na sua mente como faria um diretor de cinema. Observe as qualidades cinematográficas: o cenário, a iluminação, o som. Veja tudo tão nitidamente como se pudesse fazer um filme dessa imagem, um filme rico, cheio de detalhes. Depois, deixe de lado temporariamente essa atraente experiência.

Estado Separador: Respire fundo, expire e olhe em volta.

Experiência Neutra: Agora pense em alguma coisa com a qual não se importe, como um copo de papel, um lápis ou um pedaço de papel. Quando tiver escolhido, veja-a com o seu olho mental. Experimente a sensação de não se preocupar com isso. De novo, aja como um diretor de cinema e relacione as

qualidades cinematográficas desta imagem interior.
Estado Separador: Completada esta parte, limpe de novo a sua mente respirando fundo.
Compare Experiências: Observe a diferença entre o que você achou muito atraente e aquilo com o qual não se importou. Nossos cérebros são projetados para perceber diferenças, e é preciso fazer comparações para apreciá-las. Estas aqui são algumas das mais comuns:
O “muito atraente” era mais claro; o “não me importo” era mais escuro.
O “muito atraente” era colorido; o “não me importo” era em branco e preto ou em cores desbotadas.
O “muito atraente” era maior e mais próximo, o “não me importo” era menor e estava mais afastado.
O “muito atraente” localizava-se mais em frente; o “não me importo” estava mais de lado.
O “muito atraente” tinha sons e palavras, talvez excitantes; o “não me importo” era silencioso.
Relacione todas as diferenças que encontrar entre essas duas experiências. Estes são os elementos que o seu cérebro usa indicar que alguma coisa tem valor para você, e que vale a pena se motivar para isso. Estas são as chaves para a motivação.

Descobrindo Submodalidades

Agora veja novamente a sua lista de diferenças. Alguns itens podem indicar modalidades: uma imagem, um som ou palavra, uma sensação, cheiro ou gosto. Entretanto, muitos deles são provavelmente submodalidades. Submodalidades são elementos menores de uma modalidade.

Por exemplo, na modalidade visual, uma imagem pode ser em três dimensões ou plana, um filme o fotografia, emoldurada u panorâmica, definida ou nebulosa, etc.

Um som ou palavra na modalidade de auditiva pode ter um tom agudo ou grave, alto ou baixo, um tempo, ritmo, localização, tonalidade ou timbre diferentes. Uma sensação pode afetar parte do seu corpo ou o corpo inteiro, e pode se diferenciar em intensidade, localização, temperatura, textura, movimento, direção, etc. Cheiros e gostos podem também ser bastante

diferentes, embora nosso vocabulário não seja rico o suficiente para descrevê-los. Para a maioria das pessoas, as submodalidades para algo muito atraente são: grande, perto, panorâmico, tridimensional, muito colorido, claro, etc. A imagem do que é mais importante ou atraente está quase inclinada para eles. Os sons interiores são ricos e harmoniosos, vindo de todos os lados. Contudo, as pessoas diferem um pouco em termos de quais submodalidades para elas fazem uma coisa ser atraente; o importante é usar o que é "muito atraente" para você.

Examine as suas duas experiências para "muito atraente" e "não importa" do exercício anterior e procure alguma submodalidade distinta entre as duas. Agora já relacionou em itens as maneiras como o seu cérebro faz uma experiência ser atraente, você tem as chaves para mudar suas reações quando seu comportamento não combinar com seus valores. A maioria de nós passa por épocas em que conscientemente acredita que vale a pena fazer alguma coisa, mas não conseguimos nos motivar. Eis aqui o que uma estudante de PNL fez. Ela resolveu olhar dentro da sua mente e descobrir como que se pareciam todas as comidas que ela comia. Ela estava especialmente interessada naquelas pelas quais se sentia muito atraída. Sem duvida, bolos de chocolate eram ricamente detalhados, tridimensionais e estavam bem diante da sua boca. Por outro lado, aspargos e a maioria dos outros vegetais e frutas saudáveis desfaleciam em sombrias fotografias em branco e preto em um cantinho do seu campo visual.

Como essa mulher desejava comer alimentos melhores e satisfazer suas metas de peso e saúde, ela sistematicamente mudava as submodalidades de suas imagens interiores de alimentos. Ela tornou o bolo de chocolate e outros doces mentalmente menos atraentes mudando suas imagens mentais para branco e preto, sombrias e distantes. Em seguida, ela aumentou a atração dos aspargos e dos outros vegetais e frutas, imaginando-os coloridos, cheios de detalhes e tridimensionais. O efeito causado nos seus hábitos alimentares foi imediato e automático. Ela logo se viu escolhendo alimentos mais saudáveis. Mudando as submodalidades de suas imagens, ela alinhou seu comportamento com seu valor mais forte – viver uma vida saudável.

Esta técnica pode nos motivar a trazer para nossas vidas as experiências que nos interessam. Não precisamos esperar para envelhecer e nos arrependermos de não ter feito o que realmente era importante para nós. As coisas que nos importam podem ficar mais focalizadas, visíveis e reais agora.

Você ficaria surpreso com as imagens interiores que muita gente usa para se motivar. Em seus olhos mentais, elas vêem minúsculos e escuros *slides* do seu trabalho sendo feito, ou uma foto confusa em branco e preto da recompensa por ter terminado um projeto. Não é de estranhar que não se sentam motivadas. Agora, você pode fazer uma fotografia rica e irresistível do que deseja e

valoriza. Quanto maior, mais rica, colorida, tridimensional e definida, melhor.

Exercício 5: Aumentando a Motivação

Tarefa Valiosa. Pense em algo que você saiba que será importante fazer, mas que está tendo muita dificuldade para se decidir a começar.
Verifique as Objeções. Pare e pergunte a si mesmo se, intimamente, existe alguma coisa em você que o impeça de iniciar esta tarefa. Seja sensível a qualquer objeção. Se você não puder satisfazer facilmente as objeções que surgirem, pense em alguma outra coisa que nenhuma parte de si mesmo rejeite.
Resultados e Sonseqüências. Pense no resultado final da realização dessa tarefa – não no processo, mas nos benefícios positivos para você. O que você lucrará, de várias formas, ao fazer a tarefa? O que pensa desses benefícios agora?
Mudar Submodalidades. Agora, use a relação de elementos que você descobriu no Exercício 4 para mudar o que você pensa dos resultados se terminar este trabalho. Faça essas imagens ficarem bem grandes, mais próximas, coloridas, etc. Acrescente o som agradável, a voz encorajadoura ou o que for que possa tornar uma experiência atraente e altamente motivadora para você. Continue fazendo isso até se sentir fortemente atraído para essa tarefa, como você fez com as experiências “muito atraentes” no exercício 4.

Criar uma Vida Interior Dramática

Um dos colaboradores no desenvolvimento da PNL, Richard Bandler, gosta muito de descrever as vozes ou os diálogos interiores de uma pessoa mediana como fracas, fracas, fracas. Bandler diz: “Para a maioria das pessoas, não há nenhuma voz interior incentivando-as. Não existe nenhum cantor de fundo”. Ele treina as pessoas exercitando-as para ouvirem músicas interiores fortemente motivadoras. Ele as faz ouvir risadas interiores intensas e fortes diante de sinais de dificuldade ou desafio.[1] Fazendo isso, nossas experiências se tornam mais intensas, e mais vivas proporcionando-nos um sentimento de excitação e antecipação pelas coisas que fazemos.

Não se pode esperar que a vida seja um drama exterior se não o for interiormente. Se você está para subir no palco e fazer um discurso ou uma apresentação, precisa ouvir mentalmente um grande conjunto de rock ou uma

sinfonia que lhe inspire e exalte. Ao caminhar até o pódio, a música vai ficando mais alta e rápida, em um crescendo até você chegar lá. A energia e a excitação interior que você sente são automaticamente transmitidas para o grupo por causa das imagens e sons que você ampliou na sua cabeça.

Os Exercícios 4 e 5 supõem que você tem alguma coisa na vida *para* a qual se sente suficientemente *atraído* e que está disposto a fazer o que for necessário para alcançá-la. Mas, e se a sua Direção de Motivação for originalmente por *afastamento*? Os mesmos exercícios funcionarão, se você simplesmente mudar "o que se sente irresistivelmente atraído a fazer" em "o que se sente irresistivelmente motivado a evitar". Em vez de tornar as consequências positivas grandes, luminosas e próximas, etc., você precisa transformar as consequências desagradáveis de não fazer o trabalho em imagens grandes, luminosas e próximas. Muita gente pensa tanto nestas consequências desagradáveis que elas duram dias, semanas, meses e até anos, cada vez mais intensas, causando muita ansiedade e estresse. Muitas pessoas precisam experimentar muito sofrimento interno antes de mudar ou agir. Tente isso como uma alternativa. Pense no que deseja evitar. Agora faça com que isso corra até você, ficando maior e mais colorido e mais real ao lhe fazer exigências com uma gargalhada sinistra e terrível. Se você é uma pessoa motivada para o *afastamento* e experimenta as coisas dessa forma, ficará motivado a agir imediatamente, economizando talvez meses ou anos de estresse crônico. Isso é o que a PNL chama de *utilização* de uma estratégia motivacional existente. Alguns dos mais conhecidos oradores motivacionais e treinadores construíram sistemas motivacionais inteiros em torno disso. É uma opção e a PNL acredita que opção é melhor do que nenhuma opção, e quanto maior o número de opções melhor.

Usando as Estratégias de Motivação para a Sua Saúde

Muitos estudantes de PNL, desejam utilizar suas estratégias de motivação por *aproximação* e *afastamento* nas áreas dos exercícios físicos e das dietas. A maioria das pessoas pensa nesta área de suas vidas como *perder* peso, o que a torna uma motivação por *afastamento.* Obviamente, algumas pessoas conseguem melhores resultados se pensarem em se *aproximar* de uma melhor condição física e de saúde. Lembre-se, as duas Direções de Motivação funcionam, desde que se tenha em mente pensamentos eficazes e atraentes. A motivação por *aproximação* Demi Moore recuperando a sua forma física depois da gravidez, e ganhando um papel em um filme de um milhão de dólares, é obvia. Algumas

mães simplesmente querem estar bem para serem modelos de saúde para seus filhos. Ter valores importantes e atraentes em mente faz uma diferença enorme. Você decide os valores que vai escolher.

Muitos executivos ocupadíssimos planejam arranjar tempo para cuidar da saúde, mas quase sempre isso não se torna prioritário até sofrerem um ataque cardíaco. Neste momento, suas imagens e vozes interiores preocupadas com uma incapacidade da parte do *afastamento,* ou as imagens da saúde perdida da parte da *aproximação,* tornam-se grandes, próximas e claras o bastante para substituir as exigências da empresa. É claro, eles poderiam evitar aquelas longas, dispendiosas e assustadoras excursões ao consultório do médico, ou a uma sala de emergência iluminada e asséptica, se mudassem suas submodalidades para aquelas imagens interiores agora, dando mais importância à saúde, à família ou a sua capacidade para continuar trabalhando. Lembre-se de utilizar uma estratégia de motivação por *afastamento* para começar a se *aproximar* do que deseja.

Muita gente não desenvolveu imagens suficientemente atraentes de saúde, boa condição física e bem-estar para se aproximar em direção a elas. Lembre-se, uma estratégia de motivação eficaz requer uma imagem positiva e rica da tarefa *feita.* Muita gente tem dificuldade de se convencer a fazer ginástica – elas se imaginam quase sempre bufando no meio do que lhes parece uma rotina infindável de exercícios. Faltam apenas alguns minutos para acabar, mas parece uma eternidade. Seu diálogo interior costuma ser uma entre duas variações: elogios ou chicotadas de auto-crítica, ou a futilidade até de tentar entrar em forma. Não espanta que achem difícil se motivarem. Compare isso com o mundo interior de uma atleta motivada. Mesmo durante os exercícios, ela se concentra em como vai estar se sentindo ou parecendo ao acabar. Cada aparelho de ginástica ou esteira de corrida a leva um passo mais perto daquela completa imagem e sensação boa no final. Suas vozes internas a ajudam a se concentrar e a ter como objetivo fazer o exercício corretamente, para obter o beneficio máximo do tempo gasto.

Isso parece um sonho impossível? Lembre-se, com a PNL, *se uma pessoa pode fazer algo, qualquer um pode aprender a fazê-lo também.* A próxima técnica de PNL, que vamos lhe ensinar é uma forma de conseguir uma estratégia de motivação por *aproximação* melhor.

Exercício 6: O Gerador de Novo Comportamento

Preparação. Encontre um lugar calmo e tranquilo para ser guiado através desta técnica. Não é preciso fechar os olhos. Basta estar confortável e começar olhando para a direita. Com o olho da sua mente, imagine ver alguém que se

parece com você a uma pequena distância. Este “outro você” é que vai aprender a fazer o exercício, enquanto você observa. Só quando estiver totalmente satisfeito com este processo você assimilará as novas técnicas. Para garantir isso, seria bom experimentar se sentir dentro de uma bolha de plástico transparente, para ficar realmente separado e desprendido das atividades ocorrendo com o “outro você” lá fora.

Escolher a Tarefa. Agora, pense em alguma coisa que gostaria de se sentir motivado a fazer. Escolha alguma coisa bem simples. Por exemplo, lavar a pia da cozinha, conferir o saldo no talão de cheques ou se levantar de manhã. Alguma coisa que você não goste de fazer, mas quer muito ver feito, por causa dos benefícios resultantes.

Ver os Benefícios. Observe aquele “outro você” e veja como se sentirá quando a tarefa estiver completa, notando as consequências positivas de haver realizado a tarefa, tanto em termos de benefícios imediatos e diretos quanto de resultados futuros.

Fazendo a Tarefa. Agora observe aquele “outro você” fazendo a tarefa com facilidade. Enquanto o “outro você” realiza a tarefa, aquele “outro você” está sempre olhando a imagem da tarefa totalmente terminada e se sente bem por causa disso. Note que a voz interna do “outro você” é estimulante e encorajadora., lembrando-lhe os prêmios futuros e o quanto você já fez para se aproximar da meta. Finalmente, veja aquele “outro você” encantado por ter terminado a tarefa e apreciando a recompensa no final.

Revisão e Ajuste. Se o que você vir não for totalmente agradável, você pode deixar cair uma névoa sobre a sua visão interna enquanto a sabedoria do seu inconsciente faz os ajustes ou mudanças adequadas. Quando a nevoa tornar a desaparecer, você vai ver os ajustes que foram feitos de uma forma agradável e boa para você. Você quer ser aquele “outro você” que acabou de usar uma nova estratégia de motivação? Está satisfeito que aquele “outro você” tenha dominado esta nova técnica? Faça aquele “outro você” repetir todo o processo de novo com uma outra tarefa até ficar satisfeito com a demonstração.

Integração. Quando estiver totalmente satisfeito, deixe cair a bolha de plástico transparente, e absorva aquele “outro você” que aprendeu todas essas novidades. Algumas pessoas chegam a esticar de verdade os braços e se imaginam puxando este outro eu para dentro de si mesmas. Às vezes, elas chegam a sentir nesta hora uma sensação de formigamento ou liberação de energia.

Planejamento. Agora reserve uns minutos extras para pensar quando é que vai ter que fazer essa tarefa para qual acabou de se motivar.

Revisando o que Você Acabou de Aprender

Agora você já deve estar com uma idéia melhor de como usar as técnicas da PNL para aumentar a sua motivação e a dos outros. Neste capítulo, você aprendeu a:

Determinar a sua Direção de Motivação – *aproximação ou afastamento.*

Determinar a Direção de Motivação dos outros e usar essas informações para melhorar a produtividade deles.

Descobrir os seus valores importantes e como eles podem influenciar a sua motivação.

Expressar com palavras a motivação por *aproximação* e por *afastamento* para alcançar melhores resultados com os outros.

Usar submodalidades do seu pensamento para mudar e aumentar a sua motivação.

Aprender a ter uma motivação por *aproximação* mais positiva.

Poderíamos escrever um livro inteiro sobre PNL e motivação. Cada capítulo estaria repleto de desafios incríveis e casos famosos de sucesso. Se ler sobre a motivação e as histórias de sucesso dos outros o encorajou a usar este capítulo para criar a sua própria história de sucesso, então alcançamos o nosso objetivo. Se você leu com interesse, excitado ou mesmo atônito, mas ainda não tentou nenhum dos exercícios, não chegou nem a vislumbrar todo o potencial da PNL. A PNL é um incrível conjunto de ideias e *insights* sobre pensamento, sensação, comportamento e mudanças humanas e, em vários aspectos, isto é o mínimo que ela pode fazer. O interesse da PNL é e*xperimentar* a excelência humana – entrar em novos mundos e novas possibilidades, novas motivações. Este capítulo preparou o cenário para uma crescente aventura de conquistas que se desenvolverá a seguir. A PNL só funciona quando *você* funciona. Faça os exercícios e estará pronto para a próxima etapa da aventura: descobrir a sua missão.

CAPÍTULO QUATRO

Descobrindo a Sua Missão

Se alguém avança confiantemente em direção aos seus sonhos... vai encontrar um sucesso inesperado em pouco tempo.

Henry David Thoreau

Uma Missão Importante

Você se lembra de ter visto a primeira descida da Apolo na Lua? Todos nós vimos as imagens filmadas em 1969: Neil Armstrong caminhando na Lua. Que feito maravilhoso! Como os Estados Unidos organizaram seus recursos para fazer o que nunca havia sido feito antes? Com uma grande visão global – uma missão. O presidente Kennedy havia proposto aos americanos realizar o sonho de colocar uma pessoa na Lua no final da década e tudo mais que decidimos fazer não por serem coisa fáceis, mas por serem difíceis. Porque esta meta servirá para organizar e alocar o melhor de nossas energias e habilidades".[1] A nação se uniu em torno dessa missão e aderiu a ela.

Uma vez tendo nossa missão, nossa imaginação estava comprometida e tínhamos um propósito. O programa espacial foi organizado e colocado em evidência e, depois, o sonho a visão, a missão se desdobraram.

Umas das características de se viver uma missão é o encontro com o inesperado. Você nunca poderá prever todos os benefícios advindos de se levar avante uma missão. No caso do programa espacial iniciado por Kennedy, a lição mais importante não foi sobre a Lua; foi sobre a Terra. Fomos despertados pelas imagens na TV da Terra vista do espaço, e ouvimos as vozes dos astronautas por trás das câmeras.

Em seu passeio espacial, o astronauta da Apollo 9, Russell "Rusty"

Schweickart viu o nosso planeta como um todo. Ele disse que teve uma revelação pessoal e extraordinária da interdependência da vida como um todo – uma compreensão global do planeta que o mudou para sempre.

Vistas do espaço, as estruturas e fronteiras pelas quais lutamos deixam de ser reais. A experiência de se ver o planeta como um todo desperta a responsabilidade individual. E nos faz compreender que a rapidez das comunicações hoje, e a exploração, viagens e satélites espaciais, não deixam mais espaço no planeta para um conceito tão fundamentalmente baseado no "eles e nós". E que precisamos entender agora que nós, como formas de vida do planeta, estamos todos interligados, e que nosso comportamento, nossos sistemas e atitudes precisam reconhecer e refletir isso.[2]

Ele e outros exploradores espaciais deram à humanidade uma visão da vida como um todo, do globo inteiro que nos sustenta. E o que nossos exploradores espaciais fizeram pela humanidade, sua imaginação pode fazer por você. Usar a sua imaginação pode ajudá-lo a compreender a sua vida como um todo. Imaginar o quadro geral da sua vida vai ajudá-lo a desenvolver um plano, uma missão, a viver plenamente esta vida.

O que é Exatamente uma Missão?

Uma missão é um propósito que o atrai para o seu futuro. Ela unifica suas crenças, valores, ações e a sua noção de quem você é. É uma trama tecida com os vários fios dos seus interesses, desejos e metas. Às vezes é grande, abrangente,e até grandiosa. Mais do que tudo, uma missão é divertida. Quando você está vivendo a sua missão, você tende a se comportar como Steven Spielberg, que diz: "Eu acordo tão entusiasmado que não consigo nem tomar o café da manhã".[3]

A PNL é o estudo do pensamento e do comportamento de indivíduos que demonstram grandeza nas realizações. Uma característica evidente nesses indivíduos é um sentido de missão que dá às suas vidas propósito e direção.

Agora que você já aprendeu alguns dos princípios básicos de PNL e a sua estratégia de motivação, é importante descobrir a sua missão. As pessoas com uma missão concentram-se em desenvolver habilidades. Elas buscam incansavelmente realizar esta missão "com todo o seu vigor", usando "desejos impetuosos" que criam "um poder tão divino", segundo as palavras de

Michelangelo. (4) Elas fazem isso dia após dia, e sentem prazer nisto. Você também pode fazer a mesma coisa.

A Diferença entre Trabalho e Missão

A maioria das pessoas não possui um sentido de Missão. Pelo contrário, elas têm um emprego ou uma carreira. Elas “frequentam” a escola. Elas “vão” para o trabalho. Neste estudo clássico sobre a percepção que os americanos têm do seu trabalho, Studs Terkel disse:

Para a maioria, existe uma mal dissimulada insatisfação. As lamentações dos colarinhos azuis não são mais amargas do que as dos colarinhos brancos. “Sou uma máquina”, diz o soldador. “Estou enjaulado”, diz o caixa do banco e o porteiro do hotel faz eco. “Sou uma mula”, diz o operário imigrante. “Sou um objeto”, diz a modelo de alta costura. Funcionários e operários usam a mesma expressão: “Sou um robô.” (5)

Este descontentamento de tanta gente com seus empregos leva a uma vida dividida. Essas pessoas dividem o seu tempo entre o que *precisam* fazer para se divertir. A vida dividida começa na escola primária com períodos de aulas e de férias. E continua por toda a vida profissional terminando só com a aposentadoria.

Mas as pessoas de sucesso transcendem totalmente a dicotomia trabalho/diversão – elas fazem o que gostam e gostam do que fazem. Nora Watson disse isso claramente a Studs Sterkel: “Acho que, em geral, estamos querendo uma vocação, não um emprego... Quase todos fazemos tarefas muito limitadas para o nosso espírito. Um emprego não é o suficiente para uma pessoa”. (6) Chame isso de busca, vocação, um grande propósito ou missão – ela dá, a quem a descobre em si mesmo, um motivo profundo para estar vivo.

Você precisa descobrir uma missão tão atraente que o deixe apaixonado e entusiasmado. Se conseguir, vai se sentir cheio de fogo, vai acordar de manhã entusiasmado e querer fazer de cada dia uma obra-prima. Isso é o que caracteriza viver uma missão pessoal.

Como saber se você já a descobriu? É uma questão de atitude e estilo de vida. Pergunte a si mesmo se tem um emprego ou se está realizando o seu sonho. Se vai para o trabalho e depois se diverte nas folgas, ou se gosta tanto do seu trabalho que até nas férias pensa nele e na missão? Seja qual for a resposta, os

processos e ideias neste capítulo serão úteis. Se você já desfruta de uma vida voltada para uma missão, este capítulo vai torná-la ainda mais clara, excitante e apaixonada.

Por outro lado, se você vem vivendo uma vida monotoma, dividida entre trabalhar duro para ganhar dinheiro e se divertir ocasionalmente, este capítulo pode ajudá-lo a descobrir a sua missão.

Tem gente que nem pensa nisso porque nem pensa que possa conseguir alguma coisa. Para eliminar tais absurdos, vamos lembrar do fantástico aprendiz que você é. Para ajudá-lo a criar uma imagem de si mesmo como um grande aprendiz, use o exercício a seguir.

Acrescente os seus próprios detalhes para valorizar este exercício. Some a ele as capacidades mentais, espirituais e outros talentos únicos que você sabe que possui. Talvez você deva fazê-lo diariamente por enquanto. Com a prática, a imagem que desenvolver pode se transformar em um sistema de crenças firme e imediatamente disponível que o apoiará em todas as suas atividades.

Exercício 7: Você é um Aprendiz

Volte no Tempo: Lembra-se de como conseguia aprender a fazer coisas fantásticas quando era criança? Agora, se você se colocar em uma máquina do tempo imaginária, poderá voltar aos primeiros anos da sua infância. Faça de conta por um momento que está naquela máquina. Imagine que está àquela época feliz em que aprendia tudo rapidamente. Tenha um vislumbre do que seja isso. Note como as pessoas são grandes – você levanta a cabeça para olhar para elas. Tanta coisa está acontecendo.

Observe a Sua Capacidade de Aprendizado. Você está ativa e apaixonadamente aprendendo. Você está aprendendo uma porção de coisas, especialmente um idioma. você está aprendendo de quinze a trinta palavras novas todos os dias. Sem perceber, você está aprendendo centenas de regras de gramática. E esta capacidade de aprender ainda existe em você.

Faça um Inventário dos Seus Talentos. Você tem 15 bilhões de neurônios que estão piscando junto com o circuito de milhares de cidades. Seus ouvidos podem ouvir 1.600 freqüências diferentes, variando de 20 a 20.000 ciclos por segundo. Seus olhos podem detectar um único fóton de luz. E as 800.000 fibras de cada um de seus nervos óticos transmitem mais informações de seus 132 milhões de bastões e cones ao seu cérebro do que o maior sistema de computação ótico do mundo. Os mais de 300 milhões de alvéolos nos seus pulmões fornecem oxigênio aos 100 trilhões de células espalhados por todo o seu corpo. Seus 206 ossos e 656 músculos compõem um sistema de capacidades mais funcionalmente

diverso do que qualquer criatura conhecida. E estas e outras enormes capacidades de funcionamento e aprendizado podem ser utilizadas de muitas maneiras diferentes. É impossível enumerar todas as suas capacidades – elas são muitas.

Forme uma Imagem Única. Agora, quando imaginar a sua capacidade de aprender, você pode ver estes tipos de capacidade como uma imagem global e brilhante, do seu sistema nervoso – um sistema de capacidades funcionais sem rival em todo universo. Se você um dia duvidar de sua própria capacidade de realizar a sua missão, esta imagem pode surgir de imediato como um relato concreto de seus talentos, transformando aquela dúvida em segurança.

A Importância da Crença

Você vai encontrar a sua missão particular se fizer meticulosamente os exercícios deste capítulo. Isso porque você possui uma combinação única de interesses, desejos e habilidades desenvolvidas, assim como um vasto repertório de talentos ainda por desenvolver. Uma vez tendo descoberto a sua missão, e vivendo-a, ela unificará seus interesses e seus talentos naturais, ao mesmo tempo que o aprendiz que existe em você se desenvolve!

Você pode usar esta capacidade de aprender sabendo que, em qualquer momento da sua vida, você pode escolher uma nova direção, um novo novo curso de ação, uma nova missão. Você pode descobrir e viver a sua missão.Se você acreditar que pode, vai conseguir. Por quê? Porque esta crença ativa em você as mesmas capacidades prodigiosas dos magníficos realizadores que tanto admira. *Se uma pessoa pode fazer algo, todos podem aprender a fazê-lo também.* No processo de descoberta de missão a seguir, vamos destacar vários grandes realizadores do passado e da atualidade. Você aprenderá os padrões que fundamentam a motivação deles. Estes padrões são uma questão de atitude.

A História do Pedreiro

Se perguntassem a um pedreiro na construção da Catedral de São Pedro, no Vaticano, séculos atrás, “O que você está fazendo?”, ele talvez respondesse, “Estou colocando tijolos, levantando uma parede, ou somente fazendo o meu trabalho”. Este é um tipo de pessoa – uma pessoa com uma determinada meta. Ou ele poderia ter dito, “Estou construindo uma das maiores catedrais do mundo, um prédio que vai durar séculos como um monumento ao que os seres humanos podem realizar com a inspiração de Deus”. Essa é uma pessoa com uma missão. É o tipo de sentimento que você pode almejar, ao criar uma missão para si mesmo.

Uma missão não é algo que você se force a fazer, ou que você crie a partir de preocupações atuais. É muito mais amplo e profundo do que isso. É algo que você descobre intimamente. Ao descobrir a sua missão, você pode ter certeza de se sentir feliz ao realizá-las; e pode estar certo de que sua jornada pela vida se desenvolverá com uma paixão que deixará vibrando cada fibra do seu ser.

Aprendendo a Fazer o que Você Gosta

A lição fundamental ensinada por todos os grandes realizadores é esta: faça o que gosta de fazer. É bastante simples. Mas, às vezes, as pessoas não acreditam que possam ser pagas para fazer aquilo que gostam. Outras vezes, elas esqueceram do que gostam. O fator mais importante que impede as pessoas de encontrarem a sua missão talvez seja: O fato de que elas simplesmente não sabem como fazer isso. Elas não sabem como passar de suas metas, valores e interesses cotidianos para uma direção unificada de entusiasmo e satisfação – a sua missão. É possível, entretanto, usar uma série de exercícios sequenciais para ajudá-lo a determinar sua paixão pela vida, o que você nasceu para realizar.

Quando você pensa em si mesmo e na sua vida, você conhece que viveu até agora e que sobreviveu. E como todos sabemos, existe uma enorme diferença entre apenas sobreviver, e viver plenamente.

Motivado para sobreviver você sempre esteve. Não fosse assim, não estaria lendo este livro agora. Voltando ao passado, provavelmente deve ter havido épocas em que você teve que achar uma forte motivação para sobreviver. Agora, você pode redirecionar a energia do seu instinto de sobrevivência para algo mais do que sobreviver, pode canalizá-la para viver – viver a vida que você escolher.

Conseguimos vier uma vida assim, lembrando que temos capacidade de

aprender. E é o aprendizado – a mudança da nossa maneira de pensar, comportar e comunicar – que vai nos ajudar a realizar a missão que está se revelando.

O Processo de Descoberta da Missão

Para vermos um excelente exemplo de paixão pela vida, basta olhar para Susan Butcher, que participa da corrida mais difícil e extenuante do mundo – a corrida Iditarod com trenós puxados por cães. A corrida Iditarod se estende por 2000 quilômetros através dos vastos campos frios e extensos do Alasca. Dura dez dias ou mais, e completá-la já é um grande feito. Susan Butcher já ganhou essa corrida quatro vezes.

Como ela decidiu que o seu desempenho nessa área ia ser excelente? Em 1975, ela estava morando, na costa leste dos Estados Unidos. Tinha vinte anos e não sabia o que fazer da sua vida. Perguntou a si mesma, “Como posso criar uma vida que inclua as duas coisas que mais amo: animais e natureza?” A resposta foi descobrir a sua paixão pessoal. Ela disse:

Sempre gostei muito de cães e de todos os animais. E quando o meu primeiro cachorro morreu, eu queria apenas substituí-lo. E acabei comprando um husky, com seis semanas de vida. E pensei, “Não seria interessante ensiná-lo a puxar um trenó?” E fiz isso como hobby. Mas quatro meses depois, comprei o meu segundo husky e, passados dois meses, fui morar com uma mulher que tinha cinquenta huskies, e, então, eu comecei a levar a sério os passeios de trenó.

Ela decidiu então participar das corridas. Foi indo cada vez mais para o oeste e para o norte. Acabou no Alasca onde construiu uma cabana para morar. Nada lhe garantia a sua ida para lá e a busca do seu sonho, mas foi assim mesmo. E agora, ela é a pessoa de maior sucesso na sua modalidade de esporte do planeta – um esporte que, até hoje, têm sido dominado pelos homens.

No caso de Susan Butcher, é fácil entender a diferença entre missão e mesa. É assim que ela a descreve.

Estávamos em Fairbanks conversando com um amigo. E ele nos disse, “O que você se imagina fazendo daqui a uns cinco ou dez anos?” Nós [ela e o marido, David] tentamos explicar-lhe alguma coisa. Mas ao insistir em questionar nossas metas, elas não lhe pareciam coretas. Não eram do tipo que nos pudesse levar a algum lugar [financeiramente] e que depois pudéssemos dizer, “Aha, consegui. Acabei”.

E a diferença que vimos é que estamos contentes em fazer o que fazemos agora. E, sim, estamos trabalhando muito, e estamos muito, muito, ocupados, e talvez, você sabe, uma de nossas metas para o futuro seja diminuir um pouco o ritmo, mas sem mudá-lo... sem chegar a um ponto das nossas carreiras e dizer que largamos esse negócio de correr de trenó, porque ganhamos muito dinheiro com isso e que vamos começar a fazer uma outra coisa. Gostamos do que fazemos, e já estamos vivendo o sonho de nossas vidas. Portanto, não precisamos ganhar bastante dinheiro ou atingir um certo ponto de nossa carreira. NÓS JÁ CONSEGUIMOS. Consegui isso treze anos atrás – porque tenho vivido no mato, trabalhando com os meus cachorros todo este tempo. (8)

Ela fala da sua vida: “Muita gente vê como vivo e acha que é muito trabalho. Mas, para mim, é um trabalho de amor”. É assim que você se sente quando está vivendo a sua missão – quando perseguir suas metas for um trabalho de amor. E isso se origina da descoberta das paixões da sua vida.

Outra pessoa bem-sucedida que descobriu e segue as suas paixões é o diretor de cinema, Steven Spielberg. Muito mais gente viu os filmes fazendo cinema quando criança, com apenas oito anos de idade. Ele decidiu que sua missão na vida seria a de contador de histórias através do cinema. Ele está constantemente criando, porque, para ele, fazer um filme é como brincar. É assim que Spielberg descreve o seu trabalho:

Nos meus filmes, exalto a imaginação como uma ferramenta para grandes criações... ganho a vida sonhando. Uma vez por mês, o céu desaba na minha cabeça, eu acordo, e vejo um outro filme que quero fazer. Às vezes, acho que tenho engrenagens em lugar do cérebro; estas ideias ficam rolando o tempo todo. O problema é que a minha imaginação na pára. Acordo tão excitado, que não consigo comer nada de manhã. A minha energia nunca acaba. (10)

Portanto, Steven Spielberg pode ser um exemplo para todos nós do que acontece *quando se faz o que se gosta*.

Ted Turner é outro exemplo da pessoa que está vivendo apaixonadamente uma missão. Ele fundou a Goodwill Games, a CNN, TNT e a Headline News e criou um fantástico império de televisões a cabo. Na verdade, ele introduziu os noticiários a cabo não só nos Estados Unidos como no mundo inteiro. Declarado pela revista *Time* o “Homem do Ano” de 1991, Ted Turner é uma pessoa que está trazendo a “aldeia global” de Marshall McLuhan para a nossa realidade diária por intermédio das suas empresas.

Como ele começou a sua missão? Aos vinte e quatro anos, quando descobriu que o pai, Ed, estava planejando vender seus negócios, ele o enfrentou. Nessa

batalha verbal, Ted “devolveu a Ed Turner todos os seus próprios argumentos contra desistir ainda em vida”. Logo depois dessa discussão, o pai se suicidou com um tiro de pistola. Deste momento, Ted “disparou em uma busca durante a qual jamais tornaria a olhar para trás...” [11]

A morte do pai o instigou a reexaminar seus valores mais significantes. Até então, diz Turner, as noções de sucesso de seu pai permeavam o seu pensamento: “Ele era o único, realmente, que eu contava que pudesse julgar se eu estava tendo êxito ou não... “Esse reexame do que seria importante criou algumas das maiores mudanças nos seus critérios para o sucesso. Ele disse, “Passei muito tempo tentando imaginar onde foi que ele errou. Ele deu muita ênfase ao sucesso material. Posso lhe dizer, isso é uma joia falsa...” [12]

Exercício 8: Descobrindo a Paixão da Sua Vida

Descubra o que Mais o Entusiasma. Como Steven Spielberg, Susan Butcher e outros grandes realizadores, conheça os seus interesses. Ou, como o co-fundador da PNL, John Grinder, certa vez perguntou, “O que você gosta tanto que pagaria para fazer?”

Conheça as Suas Paixões, Desejos e Amores. Só você sabe o que verdadeiramente ama. Pode ser consertar coisas, ensinar, inventar, ou centenas de outras possibilidades encantadoras. Você pode achar sugestões em um *hobby* que aprecia. Pode amar pessoas, computadores ou ambos. Ao pensar nesses interesses, desejos, amores, paixões, sinta os sinais mais íntimos de animação e interesse crescendo das profundezas de seu ser. Sinta-os. Faça um inventário dos acontecimentos mais divertidos da sua vida. Se tivesse dez milhões de dólares, o que pagaria para fazer?

Focalize as Pessoas a Quem Admira. Veja e ouça seus heróis preferidos e pessoas a quem admira, os homens e mulheres com que você mais gostaria de se parecer, a quem você tem seguido o exemplo e imitado a vida inteira. Esses heróis talvez tenham os mesmos interesses, desejos e metas. Preste atenção neles e divirta-se com eles. Veja-os na tela da sua imaginação, no teatro interior, e sinta a excitação que descobriu.

Persista. Repita isso várias vezes até ter uma rica coleção de imagens do que você adora fazer.

Nossas tragédias mais profundas podem se transformar no trampolim para a próxima fase da nossa vida. Neste caso, a dor da morte de seu pai motivou-o a reexaminar seus valores e princípios mais íntimos, e descobrir outros.

Outra pessoa que examinou em profundidade os seus valores e princípios foi o treinador de basquete John Wooden. O seu time, na UCLA, acumulou o maior número de partidas ganhas (88) em qualquer esporte importante. Ele é a única pessoa venerada no *Basketball Hall off ame* como jogador e treinador. Durante os seus 27 anos de UCLA, seus times nunca perderam um só campeonato. E nos últimos 12 anos, eles ganharam dez campeonatos da NCAA, inclusive sete seguidos. Nenhum time de basquete universitário jamais chegou nem mesmo próximo dessas realizações. [13]

Sua incansável dedicação se tornou lenda. Ele ainda guarda os registros de cada minuto de todos os treinos nos seus 27 anos de UCLA. E ele nunca falou em vencer. “Para mim, sucesso não significa vencer alguém, é a paz de consciência que vem da satisfação de saber que se fez o melhor possível. É uma coisa que cada indivíduo deve determinar para si mesmo”. (14)

Ao combinar sua habilidade atlética, o conjunto de princípios que nortearam a vida do seu pai, e um amor pelas pessoas, ele se tornou o treinador mais admirado do mundo. Como ele formulou a sua missão?

Esse conjunto de princípios, herdado do pai, foi um elemento importantíssimo para viver a sua missão:

Seja sincero com você mesmo.
Faça de cada dia a sua obra-prima.
Ajude os outros.
Inspire-se nas boas leituras, especialmente na Bíblia.
Faça da amizade uma arte.
Construa um abrigo para os dias difíceis.
Reze por orientação, conte e agradeça todos os dias tudo que
você já possui de bom.

Além de seguir o seu credo, o que o motivou a escolher a missão de treinador? Segundo suas próprias palavras:

Para falar a verdade, freqüentemente me perguntam por que escolhi a carreira de treinador e não a larguei mais. Amos Alonzo Stagg, que foi treinador de futebol americano em Chicago, resume muito bem o que sinto a respeito. Stagg, que trabalhou com os jovens e foi um bom treinador até os noventa anos de idade, ao lhe perguntarem por que ele fazia isso, respondeu, “Por causa de uma promessa que fiz a Deus”.

... Sinto que meu amor pelos jovens é a principal razão de ter continuado como treinador e recusado cargos que seriam bem mais lucrativos. (15)

Ele não estava seguindo os valores de outra pessoa. Ele olhou profundamente

para dentro de si mesmo. Ele adotou os valores e princípios que lhe ensinaram e os que formulou. Você pode fazer o mesmo que Ted Turner e John Wooden fizeram. Você pode descobrir seus valores e princípios mais significativos e abraçá-los. Eis como:

Exercício 9: Reexaminando Seus Valores e Princípios Mais Significativos

Pense em Alguns dos Seus Interesses, Amores e Desejos. Olhe para as metas que você está buscando agora. Em seguida, olhe para o futuro e veja essas metas sendo conquistadas. Você já pensou nelas muito antes. Escolha as mais importantes que lembrar – podem ser duas, três até mesmo cinco delas. Essas metas são o seu futuro especifico desejado.

Determine Seus Valores e Princípios. De qualquer maneira que achar mais agradável, guarde-os na cabeça. Pegue uma determinada meta de cada vez; veja-a, ouça-a, vivencie-a como sua. Depois de ter feito isso, pergunte a si mesmo: "O que valorizo nesta meta?" Se a meta é viajar, a resposta pode ser "aprendizado" ou "diversão", ou outra coisa. Se a meta é um novo emprego, a resposta ao que você valoriza nela poderia ser "excitação" ou "desafio". A resposta pode ser um ou vários valores. Para Ted Turner, seus valores poderiam ser harmonia, solução de problemas e entusiasmo. Susan Butcher parece valorizar o amor, o cuidado e a perseverança. Usualmente, as respostas são palavras isoladas ou frases como as da tabela de valores e princípios a seguir.

Faça uma Relação dos Seus Valores e Princípios. Agora repasse as metas que você está guardando na cabeça e pergunte: "O que valorizo nesta meta?" Faça uma relação.

Descubra Seus Valores Mais Significativos. Quando terminar, você terá uma relação de valores e/ou princípios significativos. Agora pergunte a si mesmo, "O que é importante para mim em *todos* estes valores?" A resposta que lhe vier à cabeça será um valor ainda mais importante. Conhecer seus valores mais significativos e importantes é um aspecto fundamental para a autocompreensão. Reconheça como seus valores vêm motivando você, suas realizações e suas próprias ações.

Registre o Nome do Seu Valor ou Princípio Mais Importante. Anote os valores e princípios para referência futuro.

Valores e Princípios

ajuda
alegria
amor
aprendizado
autoconfiança
autonomia
beleza
coragem
cortesia
criatividade
desafio
descontração
dignidade
divertimento
elegância
entusiasmo
estímulo a mudanças
excelência
excitação
fazer do mundo um lugar melhor
felicidade
harmonia
honestidade
humor
imparcialidade
inovação
justiça
liberdade
maestria
ordem
perseverança
proteção
revolução
sabedoria
satisfação
segurança
ser único
serviço
simplicidade
sinergia
solução de problemas
usar minhas habilidades
verdade
vitalidade
vivacidade
zelo

Há três maneiras de uma pessoa se tornar consciente de seus valores profundos. A mais comum ocorre quando eles são violados. Quando acontece alguma coisa que faz você se sentir desconfortável, preocupado, ou incongruente de alguma forma, há um valor presente na sua experiência. Se alguém o desrespeita e você fica zangado, a irritação que você sente vem do seu valor de respeito – o respeito com que você deseja ser tratado em um relacionamento. Se você está ansioso quanto a alguma coisa que está para acontecer porque não se sente seguro do seu desempenho, então o valor da excelência é a origem da sua ansiedade. Frequentemente, os traumas mais dolorosos na vida determinam o que valorizamos mais.

A segunda maneira de compreendermos nossos valores é através de eventos que os satisfaçam. Se alguém é extremamente respeitoso com você – se se arrisca a ajudá-lo quando você mais necessita – você se sente ótimo. Estas sensações são o valor de respeito, brotando lá de dentro. Quando você assiste ao seu esporte preferido ou um espetáculo artístico e se sente inspirado por um

desempenho excelente, as sensações que você tem são indícios dos seus valores mais significativos, quer os chame de excelência, maestria, beleza ou seja lá o que for. A sensação é muito mais importante o que o nome. Estas palavras não são os valores *reais*, da mesma forma que os itens do menu do seu restaurante preferido também não são os pratos que representam. Valores são conjuntos de sensações que permitem que você saiba o que é importante para você.

A terceira maneira de vivenciar nossos valores mais significativos é através de uma exploração interior consciente. Meditando profundamente, qualquer pessoa pode descobrir e sentir seus valores mais significativos.

A próxima coisa a fazer com seus valores e princípios é relacioná-los com uma visão global do que você pode fazer da sua vida. Voltemos a Ted Turner. Depois de ter reexaminado seus valores e princípios, ele começou a sua missão para valer. Seus valores e princípios recém-descobertos abriram caminho para a grande visão de sua missão.

Por que, por exemplo, ele criou a Goodwill Games, que perdeu oitenta milhões de dólares em 1986 e 1990? “Fiz isso para colocar os dois países em campo novamente. Eu podia simplesmente dizer aos soviéticos que estávamos querendo ser amigos”, ele falou.

Quando lhe perguntaram por que vive assim, ele respondeu:

Eu só queria ver se conseguíamos fazer isso – como Cristóvão Colombo.

Quando você faz alguma coisa que nunca foi feita antes, velejando em águas inexploradas e sem saber para onde está indo, você não tem certeza do que vai encontrar quando chegar lá, mas, pelo menos, está indo para algum lugar...

Como os noticiários pela televisão têm muita força, a nossa responsabilidade não é a de fazer muito dinheiro e sim a de ter influência sobre a nossa comunidade. E a nossa comunidade... Não é penas o mercado local ou mesmo o nosso país, mas o mundo em que vivemos...

Por que não pretender, durante os próximos dez anos, alcançar a paz sobre a terra? E no ano 2000, zerarmos o tempo? E deixarmos que seja A.P. e D.P. – Antes da Paz e Depois da Paz. Esta seria a maior homenagem que poderíamos prestar à nossa geração. Se fizermos isso, haverá gente aqui daqui a dois mil anos... (16)

Típico da missão de um grande realizador, ele tem um sonho enorme, quase inatingível, como visão motivadora. E ele quer as coisas assim. Ele acredita que as pessoas devem fixar metas que jamais conseguirão alcançar. “Não vou descansar até que todos os problemas do mundo estejam solucionados. Falta de habitação, AIDS. Estou em grande forma. Quero dizer, os problemas vão sobreviver a mim – não há dúvida.”

Embora a sua missão seja muito grande, ela também está se desdobrando. Ele

reuniu recursos para ajudar a realizá-la. Ele fez com que a Goodwill Games criasse um sentido de comunicação e camaradagem entre milhões de pessoas que assistem televisão entre uma Olimpíada e outra. E ele fornece uma rede mundial de comunicação através da televisão a cabo. A missão de Ted Turner é motivada por uma grande visão de possibilidades. Esta é uma das coisas que lhe dão entusiasmo na vida.

Nenhuma história de sucesso no mundo hoje está completa sem uma descrição de Buckminster Fuller. Inventor da cúpula geodésica, o hormônio da notável, recentemente descoberta, família de moléculas, buckminsterfullerenes" (abreviado *bucyballs*), criador do mapa Dymaxion, e de inúmeras outras inovações, ele é conhecido no mundo inteiro como um dos principais pensadores e inventores visionários do século XX. Em 1968, o número de itens originais relacionados com o trabalho de Fuller já estava acima de 2.100 por ano.

Como Buckminster conseguiu realizar tanta coisa na vida? Ele começou com a sua missão, que descobriu em uma noite solitária. Depois da morte da sua filha de quatro anos, Alexandra, da sua dupla expulsão de Harvard, da perda da sua empresa, da ruína financeira e do nascimento da segunda filha, ele se viu em estado de depressão suicida. Buckminster estava à beira de um futuro negro.

Literalmente olhando para a escuridão do Lago Michigan, em uma noite solitária de 1927, ele entrou em crise. "Por que sou um tamanho fracasso?" ele se perguntou. Era pular ou pensar, e ele preferiu pensar. Começou a formar sua missão na vida. Depois de muito raciocinar, ele concluiu que não tinha o direito de determinar sozinho o seu valor no universo e que era necessário entregar o seu destino à sabedoria divina. Neste relato, ele explica a sua descoberta:

Tenho fé na integridade da sabedoria intelectual previdente que podemos chamar "Deus"... "Eu é que sei, ou é Deus quem sabe, se tenho algum valor para a integridade do universo?" A resposta foi, "Você não sabe, e ninguém sabe, mas a fé que você acabou de definir a partir da sua experiência, impõe o reconhecimento de saber *a priori* que você existe". Aparentemente falando consigo mesmo, ele disse: "Você não tem o direito de acabar com a sua vida, você não se pertence. Você pertence ao universo. Você nunca saberá exatamente o quanto você é importante, mas estará admitindo esta importância quando se dispuser a converter todas as suas experiências em algo extremamente vantajoso para os outros. Você e toda humanidade estão aqui para o bem da humanidade". (17)

Ao viver essa missão, sua identidade profissional cresceu. Ele se autodenominou "explorador de projetos científicos antecipatórios de amplo espectro". (18) Como você pode ver nesse relato, ele passou pelas três primeiras

etapas do processo de descoberta de missão. E ele completou a Etapa 3 – desenvolveu uma grande visão do seu propósito na vida e da sua identidade como pessoa.

Exercício 10: Desenvolvendo uma Grande Visão

Você deve fazer este exercício sozinho, em um cenário natural externo.

Veja os Seus Interesses, Valores e Habilidades. O próximo passo é descobrir como seus interesses e valores mais significativos formam sua missão e estão relacionados com ela. Isso pode ser feito vendo uma imagem global, significativa, do propósito ao qual você poderá dedicar a sua vida. Esta imagem será formada por seus interesses, valores e metas atuais. Comece jogando com as imagens que vê que representam algum tipo de direção eu, você deseja tomar. Assim que tiver uma ideia do que poderá ser a sua missão, já vários instantâneos de mesmo fazendo o que você gosta de fazer, instantâneos de suas habilidades.

Focalize Heróis e Heroínas. Dê uma olhada no que os seus heróis e heroínas fazem. Veja-se fazendo as coisas que o fazem sentir as mesmas sensações que você tem ao pensar neles. Veja instantâneos da pessoa que gostaria de se tornar. As imagens que não lhe agradem podem ir desaparecendo gradualmente.

Dirija um Filme sobre Si Mesmo. Veja-se como gostaria de ser – fazendo as coisas que gosta de fazer. Seja o que for que escolher para colocar no filme, você é o Spielberg, você é o diretor. Veja as imagens que despertam a sua paixão. Você pode jogar com as imagens à sua frente. Faça de conta que está no centro de um cinema interior que passa filmes em três dimensões. É um lugar onde você pode ver, ouvir e sentir com grande fidelidade. Perceba o quanto você pode ver, permitindo que a sabedoria interior guie o espetáculo visual que se desenrola diante de você. Visualize-o, sinta-o, divirta-se com ele. As imagens são quase sempre bem próximas e ricamente coloridas. Veja-se vivendo em um cenário que lhe dá agradáveis arrepios na espinha. Você pode focalizar mais de perto este glorioso, divertidíssimo e excitante futuro que está vendo. Ele vai lhe permitir fazer o que você gosta e realizar aquilo em que acredita.

Recorde-se dos Seus Valores Profundos. Faça uma relação dos seus valores mais significativos enquanto observa o cenário da sua missão. Note como os seus valores e suas imagens se ajustam com uma coerência impressionante.

Peça Ajuda à Sua Sabedoria Interior. Peça à sua sabedoria interior, aos poderes superiores, ou a Deus, que oriente a sua grande visão. Esta grande visão será mais uma descoberta do que uma criação. Deixe que ela surja. Peça e ela

virá. Demore-se vendo e ouvindo aqueles aspectos de vida que se unem em um todo e pelos quais você sente uma forte paixão. Veja varias imagens luminosas, radiantes, bem próximas e coloridas do que você poderia criar na sua vida. Elas podem começar a tomar uma certa direção, fundindo-se e representando muitas das suas metas atuais, algumas das coisas que você quer. Veja-as se transformando em uma grande coleção visionária de imagens que representam o seu propósito e a sua missão.

Faça o Que For Necessário. Demore o tempo que for necessário – cinco minutos, uma hora, uma tarde inteira. Esta é a sua vida, o seu futuro que você está criando. Quando terminar, escreva tudo. Suas imagens são muito atraentes, você vislumbra o que é a sua missão. Agora você pode desenvolvê-la mais plenamente. Peça ao visionário que existe dentro de você que lhe dê de presente esta grande visão.

Agora que você pode ver a sua grande visão daquilo para a qual quer contribuir, você pode fazer desta visão uma causa para se dedicar – uma direção especifica para onde canalizar os seus esforços. O astronauta Rusty Schweickart sentiu a importância de um relacionamento entre uma grande visão de totalidade e uma direção especifica. Sua experiência da visão do espaço o ajudou a descobrir sua missão. Eis aqui como ele descreve isso:

Existem limites fundamentais em nossas instituições servindo a estes propósitos [as necessidades do planeta como um todo], porque as próprias instituições servem melhor ao que está abaixo delas na escala e pior ao que está acima delas. Elas funcionam com medo e pelo medo, infelizmente. A capacidade intelectual que você e eu temos ocasionalmente é para compreender que nossa sobrevivência depende mais das outras pessoas ao nosso redor do que do nosso egoísmo. Acho que o salto intelectual por parte das instituições para compreender isso ainda não foi dado. Basicamente, instituições deste tipo, governamentais, empresariais ou seja lá o que for, são um tanto limitadas intelectualmente... e a única maneira de mudarem será com as pessoas manifestando-se individual ou coletivamente. (19)

Exercício 11: Descobrindo uma Direção Específica para a Sua Grande Visão

Faça uma Proposta. Proponha à sua própria sabedoria interior que estas imagens específicas, ou vídeo de imagens de curta duração, se desenrolem no seu olho mental. No seu próprio cinema interior, vivencie essas imagens que

representam uma direção que a sua missão poderia tomar. Divirta-se. Observe o que acontece. Elas vêm da sua sabedoria interior.

Acrescente Efeitos Especiais. Acrescente o seu próprio tipo de musica em som estéreo, *surround-sound* de alta-fidelidade. Você pode ver um menu de diferentes tipos de músicas que o ajudarão a escolher a sua. Existem certos tipos de músicas favoritas que lhe dão uma sensação de importância e uma ideia das profundas implicações de embarcar nesta missão da sua vida.

Formule uma frase. No início você pode ouvi-la bem baixinho. Depois, aumente o volume. Ao ver esta imagem ou imagens, ouça a música; ao olhá-la, formule uma frase ou duas – uma frase curta que descreva a sua missão.

Steven Spilberg pode ter dito isso, ao olhar para o que ele queria fazer na vida. "Sou um contador de história planetário. Vou contar histórias que ajudem as pessoas a crescerem." Faça de conta que você é ele e tenha a mesma sensação.

Susan Butcher pode ter dito, "Sou uma pessoa que vive na natureza, mora com os animais e os ajuda a crescer. E o que eu faço é grandioso". Faça de conta que você é ela por alguns momentos.

Ted Turner pode ter olhado para um conjunto de imagens diante dele, luminosas e interessantes e ter dito, "Sou um pacificador. Faço a união entre as pessoas em prol da paz". Finja ser Ted Turner. O que sente?

Inclua Valores ou um Princípio. Formule suas próprias palavras descrevendo sua missão. Ao olhar e ver as imagens diante de você representando sua missão global e o seu propósito, você pode se ver vivendo este propósito com um princípio verbal que o guie.

Perceba a Sensação. Junto com as imagens e a música, o princípio e as palavras, uma sensação muito, mas muito profunda pode estar começando a tomar conta de você. É uma ideia da importância dessa missão para você. Estas sensações fluem de dentro de você e o guiam.

Entre na Direção da Sua Missão. Agora, ao olhar para estas imagens, esta direção de missão diante de você, dê o primeiro passo: entre nesta missão. Entre agora mesmo e divirta-se com os vários estágios do seu desdobramento. Viva este futuro glorioso – imaginando, vivendo, fazendo de conta que está realmente ali, na riqueza e plenitude daquele momento no futuro, como se fosse agora. Divirta-se.

Ao saltar para dentro do futuro, para a missão que está se desdobrando, você pode sentir como ela expressa maravilhosamente o seu propósito e seus valores mais íntimos. Você pode continuar fazendo isso. Você está exercitando a sua mente de uma maneira muito agradável.

Persista. Continue neste processo mental até ver sua direção especifica dentro da grande visão da sua missão. O que você sente ao entrar na sua missão é um

valor profundo e também os recursos que o ajudam a cumprir essa missão. Registre na sua agenda esta direção especifica para o próximo ano, para tê-la à mão.

Todos os notáveis realizadores relacionados neste capítulo – Susan Butcher, Ted Turner, Buckminster Fuller, John Wooden, Rusty Schweickart e Steven Spielberg – alinham-se com as suas missões. As objeções internas à realização de suas missões particulares foram negociadas para lhes darem apoio. O próximo exercício é um método para criar especificamente a coerência interna que possibilite prosseguir na sua missão.

Exercício 12: Alinhando-se com Sua Missão

Comece por Se Questionar. Ao fazer a série de perguntas a seguir, haverá vezes em que você terá sensações e respostas que apoiam a sua missão. Mas em outras ocasiões, alguma parte de você vai colocar obstáculos, “Ora! Por que você quer mudar toda a sua vida e ter uma missão como esta?” Todas as objeções contêm informações importantes sobre a melhor maneira de executar a sua missão, desde que você as escute e respeite.
estas são algumas perguntas para você se fazer:
Como esta missão está relacionada com minhas responsabilidades no meu atual emprego? Pense nessas responsabilidades e atividades.
Como esta missão se relaciona com minha família? Contemple as outras pessoas da sua família e do seu círculo de amizades.
Como esta missão se relaciona comigo e com todas as outras atividades que exerço? Comece considerando as implicações dessa missão para você.
Como esta missão se relaciona com a minha própria comunidade e com meu futuro; como se relaciona com meu estado, meu país e a vida que estou vivendo?
Negocie com as Partes de Você Mesmo que Fazem Objeção. Qualquer parte de você mesmo que fizer objeções a esta missão deve ser ouvida, respeitada e respondida cuidadosamente. Ao surgir uma objeção, ouça e responda. A maneira de tratar esses tipos de objeções é muito importante para a coerência e o alinhamento da sua missão. Negocie com qualquer parte de você que esteja colocando obstáculos. Negocie exatamente como faria com alguém de quem goste muito. Para isso:
Ouça a objeção.
Descubra a intenção positiva e o valor mais significativo.
Crie alternativas para alcançar aquele valor.

Faça um acordo favorecendo uma alternativa que funcione para todas as suas partes.

Com uma objeção do tipo, “Não tenho certeza do que minha esposa, ou meu marido, vai pensar disso”, você pode perguntar, “Qual o valor positivo buscado com esta preocupação”? Se a resposta for “Gostaria da sua total participação na missão”, você deverá desenvolver alternativas para conseguir isso, tais como discussões francas ou negociações detalhadas. Depois você e a “parte” concordariam com um curso de ações a partir dessas alternativas.

Compreender a Realidade da Morte Física. Compreenda que vai haver um momento em que este seu corpo físico vai deixar de existir. Antes disso, você pode deixar a sua marca. Lembre-se de Buckminster Fuller de pé à beira do lago Michigan. Crie aquela intensidade de desejos para fazer aquilo para o qual veio ao mundo. A consciência da morte pode ajudá-lo a viver uma vida que tenha um propósito incrível.

Descobrir Motivos de Apoio. Ao ver a sua missão se desdobrando diante de você, e ouvir o princípio formulado, pergunte a si mesmo, “Isso é bom para mim?” “Isso representa o que sou, o que me importa e o que tem sentido para mim?” Essas perguntas podem ser seus mestres e guias. Podem ajudá-lo a reexaminar, solidificar e reforçar o sentido de viver a missão. Pense em outra pergunta: “De que forma o desdobramento desta missão vai me permitir viver uma vida boa"?

Enquanto estiver fazendo este conjunto de exercícios, uma sensação cada vez mais intensa vai lhe dizer que você está alinhado com sua missão – um sentimento que lhe diz: “Sim, esta missão é minha".

Persistir. Continue fazendo estas perguntas até conseguir ter essa sensação. Ela se origina do acordo entre *todas* as suas partes que seriam afetadas por uma mudança tão grande quanto uma nova ou revista missão na sua vida.

O método básico de auto-alinhamento para o qual chamamos atenção aqui – perguntar se há objeções internas e recebê-las bem, e respeitosamente negociar uma solução satisfatória para todas as partes de si mesmo – pode ser extremamente útil, desde que executado com sinceridade, respeito e humildade. Quase sempre este é um processo que não tem uma conclusão satisfatória única. Pelo contrário, você pode se envolver com ele repetidas vezes.

Certifique-se de criar o total alinhamento de todas as partes de si mesmo com a sua missão. A consequência natural desse compromisso unificado é a ação corajosa, entusiasmada e quase sempre escandalosamente eficaz. E este compromisso interno também cria uma energia que faz com que os outros

também queiram se alinhar com você e ajudá-lo.

Para alimentar o seu compromisso com a missão em que você está, e as ações especificas que levarão ao seu desdobramento, diga para si mesmo a declaração de missão do Exercício 11: “Minha missão na vida reflete quem eu sou. Ela define como uso minhas habilidades. E orienta a minha maneira de agir no mundo.” Você pode inventar outras declarações para aumentar ainda mais o seu compromisso com sua missão.

Ao alinhar as suas varias partes interiores a fim de criar um compromisso alinhado, você monta o cenário para a ação. Durante a transição, é importante ter o apoio das pessoas que são importantes para você. Certifique-se de preservar o seu relacionamento com elas. Quem sabe, talvez algumas queiram ajudá-lo na sua missão. Como você está ligado a tanta gente, um compromisso não estará realmente unificado antes de conseguir o apoio dos outros. É importante alinhá-los também com a sua missão.

Quando Buckminster Fuller rejeitou a premissa básica de ganhar a vida para seguir a sua missão, ele sabia que esta não era uma decisão sua apenas. Ele tinha mulher e uma filhinha. Ele precisava do envolvimento da mulher, por isso foi até ela e lhe falou “da sua resolução de se dedicar ao serviço da humanidade sem se preocupar em ganhar a vida”, (20) e ela concordou.

Steven Spielberg desde cedo teve o apoio da família para fazer cinema e procurou a ajuda de outras pessoas. Ele desenvolveu um compromisso tão unificado de fazer filmes que realizou atos corajosos e ousados na busca de sua missão.

Aos dezessete anos, ele fez uma excursão pelos estúdios da Universal. Lá ele conheceu Chuck Silvers, chefe do departamento editorial Spielberg diz: “Em vez de chamar os guardas para me botar para fora, ele ficou conversando comigo cerca de uma hora... Disse que gostaria de ver alguns dos meus filmes e me deu um passe para entrar no estúdio no dia seguinte. Eu lhe mostrei uns quatro filmes 8 mm. Ele ficou muito impressionado”. (21)

Alguns dias depois da excursão pelos estúdios da Universal, ele pegou a maleta do pai e simplesmente entrou no estúdio. Não pediu permissão. Não esperou até se formar na faculdade e receber um convite. Simplesmente foi entrando. Ele disse:

Não havia nada dentro dela (da maleta) a não ser um sanduíche e dois bombons. Todos os dias durante aquele verão, eu me vestia e ia ficar lá no meio dos diretores, escritores, editores e dubladores. Descobri uma sala que não estava sendo usada e me apossei dela. Fui a uma loja de artigos fotográficos, comprei umas placas de plástico e coloquei o meu nome n quadro na entrada do prédio: Steven Spielberg, sala 23C. (22)

Recrutando Apoio para a Sua Missão

Para recrutar apoio para a sua missão, você deveria fazer uma lista das pessoas importantes na sua vida que seriam afetadas. Marque um encontro com cada uma delas especificamente para discutir as consequências da sua missão para elas e para o relacionamento de vocês. Ao falar com essas pessoas, descreva a sua missão e o processo pelo qual passou a descobri-la. Diga como é importante o relacionamento entre vocês dois. Comunique que você quer cumprir a sua missão e também preservar as partes boas do relacionamento. Peça apoio para a nova direção que a sua vida vai tomar. Descubra as sinergias existentes entre a sua missão e os planos e metas delas.

Agora você montou o palco para ação. Não só você vai conseguir se divertir perseguindo a sua missão, como vai ter algo mais, ou seja, a satisfação de ajudar os outros. Criar um legado para os outros dá uma satisfação incrível – em vida e depois de morto também.

Uma Missão: Criando para os Outros

Michelangelo, o famoso artista italiano do Renascimento, é um bom exemplo de alguém cuja missão deixou um legado para milhões. Michelangelo foi incumbido pelo papa de criar as pinturas do teto da Capela Sistina, uma das maiores obras de arte do mundo. Ele já estava bem estabelecido na sua missão de ser um grande artista e alguém que enriqueceria a vida das pessoas através da arte. A Capela Sistina, que está dentro do palácio papal no Vaticano, em Roma, faz parte de um prédio construído centenas de anos atrás. E vai continuar existindo no futuro.

Michelangelo se considera basicamente um escultor. Sua missão de criar obras-primas manifestou-se cedo. Aos dezoito anos, ele passou quase um ano dissecando corpos para aprender a estrutura interna do corpo humano.

O poema a seguir, escrito por ele, capta a essência da sua missão:

O ARTISTA E SUA OBRA

Como é possível, senhora, que todos os homens aprendam
pela longa experiência? Formas que parecem vivas,

esculpidas na dura montanha de mármore, sobreviverão
ao seu autor, cujos anos ao pó retornam!

Assim produz frutos. A arte teve a sua vez,
e triunfa sobre a Natureza. Eu, que luto
com a Escultura, sei muito bem; suas maravilhas
vivem a despeito do tempo e da morte, estes implacáveis tiranos.

Portanto, posso dar vida longa a nós ambos
de uma forma e de outra, na cor e na pedra,
fazendo o semblante do seu rosto e do meu. (23)

A maioria dos exemplos neste capítulo foi de gente mundialmente famosa. É importante entender que você não precisa ser reconhecido mundialmente para viver uma grande missão.*****

A História de uma Magnífica Missão

Mary Jane Sheppard morreu no dia 18 de dezembro de 1992. Ela não era mundialmente famosa, nem inventou nenhuma tecnologia de mudanças de paradigmas ou construiu alguma organização empresarial. Mas ela viveu uma magnífica missão. A missão de Mary Jane Sheppard foi tão importante quanto qualquer outra vivida por gente mais famosa – criar uma família saudável e afetuosa. Esposa de Harry Sheppard e mãe de quatro crianças em San Mateo, na Califórnia, ela foi a luz do amor para sua família e amigos.

Mas a família de Mary Jane não se limitava aos seus filhos e netos imediatos. Ela desenvolveu o habito de “adotar” os filhos dos amigos e de outras pessoas que encontrava. Ela irradiava amor. Seu carinho e interesse pelos outros atraía amigos como um imã. Enquanto o marido se refere a ela como uma santa, o filho Charlie a descreve como uma grande mentora que o ajudou a encontrar a compaixão na vida.

Na cozinha, eles ainda expõem uma série de cordas dependuradas ao longo de uma parede. Nas cordas estão centenas de pegadores de roupa. Cada pegador registra uma pessoa e a data em que passou a noite ali. A família ampliada de Jane se tornou uma comunidade formada pelas pessoas que ela uniu.

Jiw Conlow, membro da comunidade de Mary Jane, escreveu um poema sobre

ela. Chama-se “A realizadora”. Uma de suas partes a descreve assim:

Uma Realizadora é a maior das Feiticeiras ou Santas
Vida de amor mágico e conexão
Fazendo pães e jardins
Fazendo filhos e filhos dos filhos
Tecendo a tapeçaria da compaixão.

Desde cedo, ela seguiu todos os passos do processo de descoberta de missão. Ela conhecia suas paixões básicas – relacionar-se emocionalmente com as pessoas. Elas descobriram seus valores profundos – amor e compaixão. Ela fundiu estas paixões e valores em uma grande visão de viver uma vida magnífica a serviço dos outros. E ela escolheu uma direção ou “causa” específica, ricamente detalhada, para os seus esforços – sua comunidade de amigos e família. Ela se auto-analisou profundamente para se alinhar totalmente com sua missão. Todos os obstáculos interiores a ela convertidos em recursos. Ela desenvolveu um compromisso unificado, tanto consigo mesma quanto com os outros, e, que a guiava todos os dias. E o seu legado, na forma da sua aldeia composta de amigos e família, desdobrou-se diante dela.

Quando o câncer a levou, aos sessenta e oito anos, superando todos s sofrimentos, a luz do seu amor venceu e agraciou a todos que aceitaram a sua presença em suas vidas. Nos seus últimos momentos, ela disse ao filho Charlie, “Fiz tudo o que eu vim fazer aqui”. Esta talvez seja a recompensa máxima pela descoberta da sua missão.

Como saber se estamos vivendo a nossa missão? Ninguém, a não sermos nós mesmos, pode nos dizer. É uma coisa que cada um de nós só pode descobrir e saber por si próprio.

Revendo o que Você Aprendeu

Escreva a sua missão pessoal antes de passar para o capitulo seguinte. Você pode mudá-la quando quiser, e, provavelmente, vai mudar. É importante resumir os resultados do processo usado neste capitulo para poder aproveitar plenamente o capitulo a seguir. Certifique-se de fazer referência aos seus interesses e paixões, seus valores e princípios mais significativos, uma grande visão e uma direção/ação especificas. E o mais importante, ajuste-o ao paradoxo essencial da sua missão: algo que você nunca vai conseguir terminar, mas que pode fazer

todos os dias.

Resumindo os passos necessários para alcançar a sua missão:

Descobrir a Paixão da Sua Vida.
Reexaminar Seus Valores e Princípios mais Significativos.
Desenvolver uma Grande Visão.
Encontrar uma Direção Específica.
Alinhar-se com Sua Missão.
Conseguir Apoio dos Outros.

Agora é hora de estabelecer metas específicas para realizar sua missão e reavaliar suas metas atuais com relação a isso. Você quer ser o pedreiro que está apenas construindo uma parede, que está apenas assentando um tijolo com um pouco de cimento em cima? Ou quer construir um momento ao que a humanidade é capaz de realizar? Metas sem uma missão carecem de paixão e significado. Entretanto, as metas com uma missão transformam sonhos visionários em realidade, energizando com sentido, entusiasmo e graça tudo que você faz.

CAPÍTULO CINCO

Atingindo Suas Metas

Seja o que for que você puder fazer ou sonhar que pode fazer, comece. A coragem traz em si mesma a genialidade, o poder é a magia.

Goethe

Duas Abordagens para Conquista de Metas

Há duas maneiras de fixar e alcançar metas. A abordagem tradicional enfatiza os métodos de fora para dentro. A mensagem é: “Se você realizar externamente *x* grandes coisas, será uma pessoa bem sucedida e se sentirá bem”. A fixação de metas desta abordagem nem sempre está relacionada com o que você realmente gosta de fazer todos os dias. E se elas não são divertidas, é melhor não fazê-las, porque provavelmente não levarão a grandes realizações. Examinaremos as quatro principais armadilhas desta abordagem tradicional para conquista de metas.

Armadilha 1 – Uma Vida de Férias

As pessoas que estabelecem tipos de metas sem uma missão quase sempre escolhem uma espécie de vida baseada em férias contínuas. “Quero me aposentar dentro de cinco anos, e viver o resto da minha vida em um veleiro.” “Quero relaxar à beira de um lago e dormir todos os dias até o meio-dia”.

Esses tipos de metas demonstram apenas um cotidiano doloroso e inconsistente do qual a pessoa sente necessidade de escapar. Se o sofrimento cria uma busca de não ação, reconheça que um pouco de descanso ajudará a colocar em foco a sua missão atual. Quando se cura o sofrimento, a busca de uma missão leva a aceitar desafios. O treinador John Wooden disse, quanto a isso: “Não tem muita graça, nem dá satisfação ou alegria, fazer o que é fácil.”[1]

Armadilha 2 – Sedução pela Propaganda Baseada no Status

Muita gente começa escolhendo para si mesmo metas que são imagens enlatadas, baseadas na preocupação com o status: “Vou ter uma casa com 930 metros quadrados que será o meu castelo, um Mercedes luxuoso e um barco a vela.” Estas coisas podem ser muito agradáveis. Mas é melhor examinar estes desejos antes de dedicar anos da sua vida para realizá-los. Afinal de contas, o seu caseiro ou o capitão do seu veleiro vão aproveitar muito as suas coisas mesmo se você não o fizer.

Lembre-se de Archie Bunker gritando para Edith lhe trazer uma cerveja ao ver o anúncio na televisão. Foi uma reação automática ao comercial, totalmente dissociada dos seus reais objetivos na vida. Da mesma forma, hoje em dia, muitas das nossas imagens de metas vêm da propaganda. Depois de fazer certa sondagem interior, você descobre que as suas imagens de uma vida boa vêm de um sistema de classes sociais que incentiva “fazer o mesmo que o seu vizinho“. Se for assim, você vai se divertir explorando a natureza da propaganda no sistema de classes americano. Dois livros muito bons sobre este assunto são: *Class*, de Paul Fussel, e *The Image*, de Daniel Boorstin.
fzgeral, mais superficiais do que os valores mais significativos que apoiam a sua missão, poderá evitar a armadilha da sedução baseada no marketing do status.

Armadilha 3 – Metas Financeiras Se/Então

“Se eu conseguir economizar dinheiro suficiente fazendo este trabalho que não gosto, *então* serei capaz de fazer o que realmente adoro.” Pessoas que buscam o dinheiro como um fim em si mesmo não tem uma missão baseada em valores significativos. As pessoas, nos últimos instantes de vida, raramente lamentam não ter ganhado bastante dinheiro. Em geral, estão preocupadas com valores mais significativos do que dinheiro, poder, status ou fama.

Nós nos sustentamos com o dinheiro que ganhamos, mas sustentamos a vida com o serviço que prestamos. É necessária uma definição para o dinheiro que auxiliar à nossa missão. Esta é boa: “Dinheiro é algo pelo qual escolhemos trocar a nossa energia vital.”[2] Como trocamos a nossa energia vital por dinheiro, ele é um dos aspectos importantes e necessários de uma missão. Dinheiro é para uma missão o que o ar é para o nosso corpo – não é um fim em si mesmo, mas um meio necessário para realizar algo importante. Ficar imaginando como fazer o máximo de dinheiro possível é como ficar sentado hiperventilando-se –

provavelmente você vai ficar tonto e as suas percepções da realidade se turvarão, especialmente se você tiver sucesso.

O outro problema quando vemos o dinheiro como um fim em si mesmo é que acabamos fazendo o que não gostamos. Além de um cotidiano incongruente, com as metas financeiras se/então, quase sempre as recompensas financeiras finais demoram muito ais tempo a chegar do que gostaríamos de pensar.

Não estamos sugerindo que fazer muito dinheiro na busca da sua missão seja ruim. Muitos grandes realizadores usam uma parte de suas vidas para gerar dinheiro e outra para ajudar uma causa. Ewing Kauffman foi um ótimo exemplo de pessoa com esse tipo de missão. Fundador da Marion Merrell Dow, empresa de produtos farmacêuticos, ele acumulou mais de um bilhão de dólares em fortuna pessoal. E usou quase todo o seu dinheiro criando uma fundação, ajudando a melhorar a sociedade e dando a Kansas City o seu time de beisebol profissional, Kansas City Royals.

Por intermédio da sua empresa e da sua fundação, Ewing Kauffman realizou sua missão de se divertir ajudando os outros. Por exemplo, a Fundação Ewing Marion Kauffman financia estudos universitários para centenas de jovens em Kansas City. Segundo ele: “Você cria uma vida com a sua contribuição. Eu me divirto gastando dinheiro para ajudar os outros, enquanto estou vivo.”[3] Fazer muito dinheiro jamais foi a sua principal meta. Ele queria melhorar a sociedade e a sua herança vive na forma da maior fundação em atividade nos Estados Unidos.

Armadilha 4 – Meios versus Fins

Vamos supor que um vencedor fixe como meta chegar a uma determinada cota de vendas em um determinado tempo. Que meios para atingir esta meta usará? Se ela se tornar a sua missão global, dissociada dos seus valores mais significativos, talvez ele ache necessário usar táticas de pressão, ao invés de ser honesto e integro ao tratar com o cliente. Este vendedor pode se sentir incentivado a fazer declarações falsas ou duvidosas sobre o seu produto. Se elas não forem verdadeiras, ele caiu na armadilha do meio-versus-fins.

Embora essas táticas possam ajudar as cotas de vendas de curto prazo, a reputação do vendedor e da empresa sofrerão com isso. Mais do que tudo, sem saber isso inicialmente, quem sofre é o vendedor. Quando alguém fixa uma meta que não está contida dentro da totalidade de uma missão, buscar essa meta por qualquer outra razão poderá criar ilusões. O vendedor vai se afastar cada vez mais do que é importante, ao serem negados e descartados valores que são sinceros. “Nossa capacidade de nos iludirmos não tem limites”, (4) diz Thomas

J. Savage, S. J., presidente do Rockhurst College em Kansas City. Por outro lado, quando agimos com a ética definida por nossos valores mais significativos, nossas metas ajustam-se a uma missão bem intencionada e atraímos o sucesso, o bem-estar e as outras pessoas.

As Metas Voltadas para uma Missão Merecem Ser Alcançadas

Então, quais as metas que valem realmente a pena alcançar? As que chamamos de metas *voltadas para uma missão.* Se você completou os exercícios do capítulo anterior, sua missão e a direção para realizá-la emergiram de seus valores mais significativos. Além disso, vamos admitir que você evitou as quatro armadilhas da fixação de metas tradicional – que você conhece a direção cheia de significados, divertida e apaixonante que sua vida está tomando, *a sua missão*. É hora de focalizar metas de ações significativas que realmente valham a pena alcançarem. Grandes missões são sempre vividas alcançando-se metas específicas.

As metas voltadas para uma missão são obtidas por sua atuação em vários papéis por ela definidos. O que você faz para realizar a missão vem de dentro e se revela naturalmente.

Cada papel que você representa fornece uma identidade para a expressão de seus interesses, paixões, visões, valores e princípios. Desta forma, as metas voltadas para uma missão são o inverso da abordagem tradicional de fora para dentro – elas brotam de dentro de você.

Para os grandes realizadores tudo é difícil, *menos* o que gostam de fazer. É assim que Susan Butcher descreve: “Eu queria me mudar para um lugar onde pudesse estar em contato com a natureza e trabalhar com animais. Portanto, quando você quiser fazer uma coisa, faça.” (5)

Uma Missão Cria uma Ação Significativa

Pessoas de grande sucesso, com vidas marcadas por importantes realizações através de um trabalho de amor, podem nos servir de modelo. Podemos aprender, também, seguindo o exemplo de quem sabe como fazer. Lembre-se, no próximo capítulo Quatro, da missão de Spielberg querendo ser diretor de cinema. Nesse papel especifico, ele tinha que melhorar suas técnicas trabalhando junto com os

editores de filmes. Se você recordar, aos dezessete anos ele simplesmente entrou nos estúdios da Universal e, sem perguntar nada, ocupou uma sala vazia e colocou seu nome na porta. E começou a mostrar aos editores seus filmes de 8 mm conseguindo sugestões para melhorar sua técnica como diretor. Ora, isso é que é coragem para conquistar uma meta!

Como ele já havia descoberto a sua missão, esta coragem brotou naturalmente da identidade já estabelecida na sua mente como diretor de cinema. E a busca dessas metas especificas, fundamentada pelo profundo e emocional compromisso de fazer grandes filmes, sustentou seus esforços o tempo todo.

Ao se decidir por uma meta, é essencial ter certeza de que a meta que você escolheu vale a pena. É preciso que ela esteja fundamentada em uma missão – isto é, que seja uma ação necessária em um papel definido por ela. Qual a impressão causada por uma meta fundamentada em uma missão? Este exercício vai ajudá-lo a despertar este sentimento.

Exercício 13: Utilizando Seu Herói/Heroína Preferido (a)

Pense em um Herói ou Heroína. Escolha um homem ou mulher a quem admire muito. Escolha alguém que o entusiasme e inspire quando se lembrar das suas realizações. Algumas pessoas prefira um personagem histórico, como Winston Churcill, Gandhi, Martin Luther King, Susan B. Anthony ou Eleanor Roosevelt. Outros gostam mais de grandes lideres religiosos como Jesus, Moisés ou Maomé. Você pode preferir alguém que conheça pessoalmente, como um membro da família, colega de trabalho ou amigo. Pode até escolher um personagem de ficção ou lendário – Robin Hood ou Mulher Maravilha. Deixe-se guiar pela inspiração.

Veja uma Meta em Particular. Escolha uma meta que seu herói alcançou vivendo a sua missão. Pode ser Andrew Cornegie criando uma indústria e depois fazendo doações às bibliotecas públicas americanas. Pode ser Gandhi discursando ou participando de um protesto. Pode ser Eleanor Roosevelt negociando em um encontro para garantir a aprovação da Declaração Universal dos Direitos Humanos, ou Maria Montessori totalmente dedicada às crianças. Ou ainda Bill Gates, criando o Ms/Dos. Seja qual for, veja um conjunto especifico de ações que representem a maneira como essa pessoa vive a sua missão – uma meta. Faça um curta metragem de trinta segundos sobre essa meta. Veja a imagem em primeiro plano bem colorida, e rode o filme mentalmente. Faça-o sugestivo e inspirador. Depois volte a fita ao inicio e deixe em pausa.

Entre no Papel. Torne-se o herói/heroína representando este papel no filme. Preste atenção aos seus valores, propósitos, princípios e missão como este

herói/heroína. Solte o botão de pausa do seu aparelho de videocassete mental e rode o filme, com você representando o papel principal. Complete esse cenário interiormente. Entre em contato com as suas sensações ao buscar este conjunto de ações.

Questione-se. Permanecendo neste papel, pergunte a si mesmo:

Quais são os meus **motivos?**

Por que fiz isto para alcançar o resultado final – a meta?

Como esta meta se ajusta à minha missão maior?

Qual a sensação resultante da busca desta meta?

Volte a Ser Você. Reflita em quais os recursos despertados pelo fato de se tornar seu herói/heroína o auxiliaram a alcançar suas metas dentro da sua missão. A principal lição deste exercício é despertar em você a sensação que vai ter quando estiver buscando estas metas fundamentadas em uma missão.

Usar o Exercício de Herói/Heroína Enquanto Lê

Muitas pessoas de sucesso costumam ler inúmeras biografias de seus heróis preferidos. Ewing Kauffman, aos doze anos já tinha lido as biografias de todos os presidentes e industriais mais importantes dos Estados Unidos. Ele resolveu viver uma missão de vida fantástica como vendedor, empreendedor, executivo de empresa de produtos farmacêuticos, ativista comunitário, dono de um time de beisebol, filho, pai, marido e filantropo.

Você, também, pode fazer o exercício anterior e ler biografias ao mesmo tempo. Fazer disso uma rotina vai ajudá-lo a despertar os seus recursos interiores para funcionar com eficácia nos papéis da *sua* vida. Visto de fora, parecerá que você está apenas lendo e pensando. Internamente, esta técnica poderosa faz uma grande diferença na maneira de sentir os seus próprios papéis. Se você fizer isto coerentemente, estará reenergizando sua capacidade de alcançar o sucesso, ajudando a si mesmo a conquistar suas metas fundamentadas em uma missão.

Por Que os Papéis São Importantes?

Estamos falando muito de papéis. Por que eles são importantes? Quanto mais você aprender a criar os seus próprios papéis, mais possibilidades terá de viver a vida que escolher. Os papéis representando identidades são um aspecto-chave do seu sistema de crenças. Eles se estruturam em diversas maneiras. A cada nova missão na sua vida, você assume novas identidades. Sua missão determina seus papéis, e seus papéis determinam suas metas.

Por exemplo, uma pessoa pode ler muito, mas se não se identificar como um escritor, provavelmente não vai aprender a escrever lendo. Quem acredita firmemente “Eu sou um escritor”, lê de uma maneira diferente de alguém que não compartilha dessa mesma identidade. Uma pessoa com um papel de identidade de escritor observa coisas que um leitor comum não vê. Um escritor lê não só pela informação, mas também para aprimorar suas próprias técnicas.

PAPÉIS METAS

MISSÃO

Se a missão de um homem é ser o melhor mecânico de automóveis possível, expressando ao mesmo tempo arte no seu oficio, amor e generosidade para com a família, amigos e clientes esta missão vai lhe exigir múltiplos papeis. Neste

caso, estes papéis podem ser o de contador, artista, irmão, programador de sistemas, pai, marido, investigador, solucionador de problemas, fornecedor de serviços, filhos, tio e operário. Cada papel tem o seu próprio conjunto de metas especificas. E o que você pensa de cada um deles vai fazer diferença na sua maneira de vivê-lo.

Papéis para o Processo de Conquista de Metas

Vamos considerar alguns papéis na sua vida complexa. Neste capitulo, organizamos os papéis que representamos na vida em quatro tipos básicos: individuais, de profissão, pessoais e familiares e de cidadão. Embora alguns se sobreponham e haja muitas outras maneiras de classificá-los, o importante é que você determine os mais significativos para sua missão.

Seus Papéis Individuais

Seus papéis individuais criam a base para todos os seus outros papéis. Existem muitos papéis individuais. (6) Esta é uma relação parcial com alguns exemplos clássicos da vida real:

Papéis Individuais	Exemplos Clássicos
AMIGO DE SI MESMO	Hugh Prather
APRENDIZ	Albert Einstein
ARTISTA	Picasso, Michelangelo
ATLETA	Michael Jordan, Martina Navratilova
BOBO	Steve Martin, o bobo em *Rei Lear*
CAÇADOR	Tom Brown, Jr.
CONTEMPLADOR	Papa João Paulo II
CRIADOR	Thomas Jefferson, Amory Lovins
DESCOBRIDOR	Nicolau Copérnico, Isaac Newton
GUERREIRO	General Norman Schwarzkopf
HERÓI/HEROÍNA	Martin Luther King, Susan B. Anthony
LÍDER	Mahatma Gandhi, Winston Churchill
MAGO	Merlin
SÁBIO	Jesus
SANTA	Madre Teresa

Sua missão vai lhe exigir muitos papéis diferentes. A lista relaciona apenas alguns poucos exemplos clássicos para você ter uma ideia mais clara do que são papéis. Tenha em mente que os indivíduos usados como exemplos também viveram (ou ainda estão vivendo) muitos outros papéis em suas missões, como você. Eles podem ser reais, ou estarem sendo usados metaforicamente. Por exemplo, se você assumir o papel do sábio como parte da sua missão, isso não significa achar que é Jesus ou que tem que renunciar a toda atividade mundana e ficar rezando o dia inteiro. Pelo contrário, o papel de sábio pode ser usado como uma identidade básica interiormente.

Você pode dizer, “Sou um sábio. Como tal, como posso viver este papel demonstrando amor, compaixão e sabedoria hoje?” Assumir esta identidade de sábio, pode significar imaginar-se como uma pessoa que pensa profundamente antes de agir ou ler textos espirituais regularmente. Estas e outras ações tornam-se suas metas para o papel individual de sábio. Lembre-se do Pressuposto da PNL que diz que *se uma pessoa pode fazer algo, todos podem aprender a fazê-lo também.* Em outras palavras, você se torna o que acredita ser.

Para tornar esses papéis reais para você e para a sua missão, é importante escolher quais os que pertencem à sua missão em particular. Se você ainda não está certo quanto a ela, volte ao Capítulo Três e use os processos descritos ali. Lembre-se: descobrir sua missão é encontrar o propósito da sua vida. Nada mais merece tanto o seu tempo.

Vamos começar com o papel individual mais básico – ser um grande amigo de si mesmo. Todo mundo precisa disso. Estamos nos referindo à maneira como você se comunica nesta amizade. A sua saúde física, emocional e espiritual dependem de uma saudável e positiva comunicação consigo mesmo. Você se trata como se fosse o seu melhor amigo? Você conversa sozinho em frente ao espelho regularmente num tom amigável, amoroso e solicito? Se as suas respostas a essas perguntas não forem afirmativas, talvez seja bom ser mais amigo de si mesmo.

Não só podemos nos comunicar com a imagem no espelho, como podemos fazer muito mais que isso. Muita gente não percebe que pode se comunicar de forma direta com os aspectos mais poderosos e sábios da sua mente. O resultado emocional deste tipo de comunicação é uma sensação de carinho, atenção e amor por si mesmo. Vamos trabalhar melhor esta ideia no Capítulo Nove. A comunicação com as suas diferentes partes interiores é um processo interessante e fascinante. Você tem um lado que quer segurança. Outro que deseja relacionamentos de qualidade. Existem partes diferentes que representam necessidades, desejos e prioridades diversas. O seu relacionamento consigo

mesmo pode melhorar com uma comunicação interior eficaz. Algumas pessoas parecem amar e compreender a si mesmas muito bem. Outras se censuram, criticam e discutem consigo mesmas internamente. Se você e do segundo tipo, pense em mudar isso.

Quando você assumir este papel através do Processo para Conquista de Metas, muitas possibilidades surgirão. Você vai estabelecer quais são os valores mais desejáveis para este relacionamento consigo mesmo, inclusive as mudanças que gostaria de fazer. Valores como respeito, confiança, amor, harmonia interior, cooperação interior e total concentração estão ao seu alcance. O mesmo acontece com todos os outros papéis individuais vitais para a sua missão.

Agora você pode selecionar os papéis que usará para alcançar suas metas, usando o exercício a seguir.

Exercício 14: Descobrindo os Papéis Individuais para a Sua Missão

Passe os olhos pela relação de papéis individuais e pergunte: “Ser um grande – será essencial para a minha missão"?
Em outra folha, relacione os papéis que considere essenciais para a realização da sua missão.
Se você tiver papéis que considere importantes para a sua vida, mas que não façam parte realmente da missão como você a escreveu, então mude a descrição para *incluí-los* como sendo importantes: Inclua esses papéis na sua relação.

Seus Papéis de Profissão: Atendimento ao Cliente

Os papéis de profissão estão mudando drástica e rapidamente. A profissão está se tornando mais voltada para o autodesenvolvimento d que nunca. Ao examinar a sua carreira, a sua profissão, seus recursos financeiros, talvez você deseje fazer algumas mudanças. Observe algumas imagens e palavras que se desenvolvem na sua mente e perceba a importância delas. Considere que realizações profissionais e financeiras facilitarão o desdobramento da sua missão especial. E como Ewing Kauffman, reconheça como ser generoso é divertido.

Nossos papéis de trabalho profissional e produtivo normalmente exigem tanto tempo, esforço e aprendizado quanto qualquer outro. Quase sempre, exigem muito mais. Tendo imaginado como podem ser excitantes certas mudanças na sua vida profissional, passe os olhos pela relação dos vários papéis a seguir.

Papéis de Trabalho

ADVOGADO	LÍDER
AGITADOR	MALANDRO
ARTISTA	MÉDICO
CLIENTE	OPERÁRIO
COLABORADOR	PEÃO
COLEGA	PROFESSOR
EMPREENDEDOR	SÓCIO
ESCRAVO DO SALÁRIO	SUBORDINADO
ESCRITOR	SUPERVISOR
ESTUDANTE	TREINADOR
FORNECEDOR DE SERVIÇOS	VISIONÁRIO

Pense nos *seus* papéis profissionais atuais. Se você é advogado, poderá escolher vários, inclusive: chave de cadeia, defensor dos fracos, mediador, educador, defensor da justiça ou acumulador de dinheiro. Cada ocupação é uma oportunidade para uma ampla variedade de papéis. Quais são os *seus* papéis profissionais atuais? Você é um escravo do salário, agitador, líder, seguidor, Mão-de-obra contratada, conselheiro, facilitador, operador de máquina, fazedor de dinheiro ou empreendedor?

Faça uma relação por escrito dos seus papéis profissionais atuais. Você gosta deles? São coerentes com a sua missão? Lembre-se de que, mesmo trabalhando em uma determinada tarefa, você pode ter muitas identidades diferentes para realizar a sua missão.

Se os seus papéis profissionais se ajustam à sua missão, talvez você ainda precise aprimorar e desenvolver ações específicas para eles. Se você realmente não gosta de alguns dos seus papéis profissionais atuais, então mude-os – mentalmente primeiro. Imagine os seus papéis profissionais à medida que a sua missão vai se desdobrando. Embora você possa assumir esses papéis profissionais no seu emprego atual ou em um novo, crie as identidades dos papéis desejados para sua missão.

Exercício 15: Descobrindo os Papéis Profissionais para a Sua Missão

Passe os olhos pela relação de papéis profissionais e pergunte: “Ser um grande – será essencial para a minha missão"?
Em outra folha, relacione os papéis que considere essenciais para a realização da sua missão.
Se você tiver papéis profissionais que considere importantes para a sua vida, mas

que não façam parte realmente da sua missão como você a escreveu, então mude a descrição para *incluí-los* como sendo importantes. Inclua esses papéis na sua relação.

Seus Papéis Pessoais e Familiares

Que lugar um ótimo relacionamento pessoal e familiar ocupa na sua missão? O relacionamento com pessoas enriquece qualquer vida. Pessoas bem-sucedidas olham para o seu passado e percebem que a luta por uma carreira interferiu seriamente na intimidade dos seus relacionamentos pessoais. Reconhecendo isso, o antigo presidente da IBM, Thomas J. Watson, Jr., disse que um executivo que não tem tempo suficiente para relacionamentos pessoais não é um bom executivo.

Pense nos relacionamentos com pessoas importantes da sua família de agora e no futuro, sua mulher ou seu marido, os filhos, pais, irmãos e irmãs. Quem são as pessoas importantes na sua vida? Uma forma de determinar isso é o teste do rim. Se a sua vida dependesse da doação de um rim, quem lhe daria um?

AMIGO	PAI
CUNHADO	PRIMO
FILHA	SOBRINHA
FILHO	SOBRINHO
IRMÃ	SOGRA
IRMÃO	SOGRO
MADRASTA	TIA
MÃE	TIO
PADRASTO	

Escolha um papel que seja importante, talvez um que não esteja desempenhando tão bem quanto gostaria. Pense em como quer que este relacionamento seja. Como saber que você teve um bom relacionamento – um que seja coerente com sua missão e com o modo de ser da outra pessoa?

Exercício 16: Descobrindo os Papéis Pessoais e Familiares para a Sua Missão

Passe os olhos pela relação de papéis pessoais e familiares e pergunte: “Ser um grande _____ será essencial para a minha missão?
Em outra folha, relacione os papéis que considere essenciais para a realização da

sua missão.
Se você tiver papéis e familiares que considere importantes para a sua vida, mas que não façam parte realmente da sua missão como você a escreveu, então mude a descrição para i*ncluí-los* como sendo importantes. Inclua esses papéis na sua relação.

Papéis de Cidadão: Relacionamentos com a Sua Comunidade e com a Natureza

Dê uma olhada no contexto maior da sua vida e do seu trabalho, a comunidade, cidade ou nação onde vive. Pode até considerar o planeta como um todo. Talvez haja uma questão comunitária, uma melhoria ou mudança que gostaria de fazer no seu papel como cidadão. Seus heróis e heroínas vivem papéis de cidadão? A *sua* missão inclui papéis de cidadão?

É preciso que as pessoas assumam a sua responsabilidade como indivíduos e façam deste mundo um lugar melhor. Há quem consiga fazer isso através de seus papéis profissionais e de pais. Sem dúvida, os papéis de pai e de mãe podem ser considerados papéis de cidadão. Outras pessoas assumem papéis de cidadão, além dos de profissão e de família. Outras ainda fazem de seus papéis profissionais, papéis de cidadão. Dr. Martin Luther King, como ativista social, uniu o seu papel de pastor ao de cidadão. Neste papel, ele usou a não violência como uma forma de desafiar a injustiça do recismo e da segregação nas décadas de 50 e 60. Todos nós precisamos sentir de alguma forma que existe uma relação entre o que corre fora de nós e o que nos acontece individualmente. O historiador cultural visionário, Morris Berman, descreveu muito bem nesta necessidade:

A carne do meu corpo é também a carne da terra... Conhecer a sua própria carne, saber tanto a dor quanto a alegria que ela contém, é conhecer algo bem maior do que isso... Alguma coisa óbvia continua iludindo a nossa civilização, algo que envolve um relacionamento recíproco entre natureza e psiquê, e que teremos que alcançar se quisermos sobreviver como espécie.(7)

Se você gosta de viver ao ar livre, se é uma dessas pessoas que adoram a natureza, pode assumir papéis relacionados com o ambiente. Talvez você deseje que o ar da sua cidade seja mais puro, que ela possua um sistema melhor de transporte, ciclovias e um trânsito mais livre. Você pode até escolher um problema maior, mais demorado, como o relacionamento entre a sua espécie e o

resto do planeta. Este tipo de objetivo e grandeza faz parte com frequência da missão de muita gente – lembre-se, você pode modificar o mundo. Indivíduos e pequenos grupos de pessoas sempre foram a fonte de melhoria do mundo. Segundo a grande antropóloga Margaret Mead: “Jamais duvide que um pequeno grupo de pessoas bem intencionadas possa mudar o mundo, na verdade esta é a única maneira de fazer isso.” E mudar o mundo começa pela mudança de nossa própria comunidade. Isso acontece pessoa por pessoa, empresa por empresa, família por família, questão por questão, meta por meta.

Estes são alguns exemplos que o ajudarão a selecionar os papéis de cidadão que você usará no Processo para Conquista de Metas.

Papéis de Cidadão

AGENTE DE MUDANÇAS	FUNCIONÁRIO PÚBLICO
AMANTE DA NATUREZA	MEMBRO DE CONSELHO
ANCIÃO	MISSIVISTA
ATIVISTA COMUNITÁRIO	ORGANIZADOR
COMBATENTE DO CRIME	REVOLUCIONÁRIO
DEFENSOR	TREINADOR
ELEITOR	VIZINHO
ESTETICISTA	VOLUNTÁRIO
FILANTROPO	

Exercício 17: Descobrindo os Papéis de Cidadão para a Sua Missão

Passe os olhos pela relação de papéis de cidadão e pergunte: “Ser um grande _____ será essencial para a minha missão?

Em outra folha, relacione os papéis que considere essenciais para a realização da sua missão.

Se você tiver papéis de cidadão que considere importantes para a sua vida, mas que não façam parte realmente da sua missão como você a escreveu, então mude a descrição para *incluí-los* como sendo importantes. Inclua esses papéis na sua relação.

Relacionando Seus Papéis para Viver a Sua Missão

Este é um resumo dos papéis que as pessoas assumem para realizarem suas missões. Ao olhar esta relação, anote os que forem essenciais. Acrescente os que estiverem faltando.

Resumo dos Papéis

Papéis Individuais

AMIGO DE SI MESMO
APRENDIZ
ARTISTA
ATLETA
BOBO
CAÇADOR
CONTEMPLADOR
CRIADOR
DESCOBRIDOR
GUERREIRO
HERÓI/HEROÍNA
LÍDER
MAGO
SÁBIO
SANTO

Papéis Profissionais

ADVOGADO
AGITADOR
ARTISTA
CLIENTE
COLABORADOR
COLEGA
EMPREENDEDOR
ESCRAVO DO SALÁRIO
ESCRITOR
ESTUDANTE
FORNECEDOR DE SERVIÇOS
LÍDER

Papéis Familiares e Pessoais

AMIGO
CUNHADO
FILHA
FILHO
IRMÃ
IRMÃO
MADRASTA
MÃE
PADASTRO
PAI
PRIMO
SOBRINHA
SOBRINHO
SOGRA
SOGRO
TIA
TIO

Papéis de Cidadão

AGENTE DE MUDANÇAS
AMANTE DA NATUREZA
ANCIÃO
ATIVISTA COMUNITÁRIO
COMBATENTE DO CRIME
DEFENSOR
ELEITOR
ESTETICISTA
FILANTROPO
FUNCIONÁRIO PÚBLICO

MALANDRO
MÉDICO
OPERÁRIO
PEÃO
PROFESSOR
SÓCIO
SUBORDINADO
SUPERVISOR
TREINADOR
VISIONÁRIO
MEMBRO DE CONSELHO
MISSIVISTA
ORGANIZADOR
REVOLUCIONÁRIO
TREINADOR
VIZINHO
VOLUNTÁRIO

Papéis e Valores

Cada papel na sua vida é um território para conquistar determinadas metas. Estas metas são as ações que vão modificar o mundo. São a maneira de você manifestar os seus valores. O desdobramento da sua missão depende de atingir estas metas em cada um desses papéis na sua vida.

Considere os papéis que a sua missão define, tais como irmão, irmã, médico, operário, revolucionário, intelectual, amigo, aprendiz, etc. para cada um, você pode fazer a seguinte pergunta: “O que prova que sou um ótimo _____?” Claro, sua resposta vai refletir os seus valores. É importante perceber que sua missão, a ser realizada todos os dias, precisa emergir dos seus valores mais profundos. No Exercício 10, você fez uma lista dos seus valores mais profundos. Use-a com a Tabela de Exemplo de Avaliação de Papéis para se certificar de que os seus papéis estão coerentes com seus valores.

Uma vez conhecendo a sua constelação de valores e dando-lhes um nome para ajudar a se lembrar deles, você pode usá-los como um conjunto de padrões para avaliar o seu desempenho em cada um dos seus papéis.

Avaliando a Eficácia dos Papéis da Sua Vida

Digamos que sua missão possua dez papéis principais. São eles: pai, irmão, tio, amigo, colaborador, supervisor, revolucionário, criador, amigo de si mesmo e ativista local. Além disso, vamos supor que os seus quatro valores mais significativos sejam realização, diversão, amor e coragem. A tabela a seguir permite ver se os seus papéis estão realmente refletindo bem os seus valores. Use

esta tabela para classificá-los segundo os valores demonstrados em cada um deles, usando um sistema de pontuação de A a F. Aqui está um exemplo:

Tabela de Exemplo de Avaliação de Papéis

VALORES MAIS SIGNIFICATIVOS

	Realização	Diversão	Amor	Coragem	
AMIGO	B	C	B	D	
AMIGO DE SI MESMO	D	D	D	C	ATIVISTA
LOCAL	A	A	A	A	
COLABORADOR	C	C	C	C	
CRIADOR	B	B	B	C	
IRMÃO	B	B	A	B	
PAI	A	C	A	A	
REVOLUCIONÁRIO	A	B	C	B	
SUPERVISOR	C	C	C	A	
TIO	B	B	A	B	

Como Usar a Tabela

A tabela é, na verdade, uma forma de organizar um conjunto de perguntas de avaliação. A pergunta é “Como demonstro o valor _____ do meu papel de _____ ?” Começando do canto superior a esquerda, elas podem ser feitas assim: “Que realização demonstro com o meu papel de irmão?” Ao olhar para a Tabela de Exemplo de Avaliação de papéis, você pode ver padrões onde as atividades de um papel não se equiparam aos seus valores. O papel mais deficiente nesta tabela é o “amigo de si mesmo”. Quando a pessoa pergunta, “Que realização, diversão, amor e coragem demonstro no meu papel de amigo de mim mesmo?”, a resposta é “não muito bem”. Copie a tabela em branco para fazer a sua própria avaliação.

Ao se dar um A em um determinado papel, focalize outros papéis. Se conseguir A em todos os outros papéis, acrescente mais valores e papéis. A ideia é desenvolver um processo de melhoria infinito. Qualquer busca deste tipo terá atos e baixos. Sua perícia em cada um desses papéis irá contribuir para uma missão cada vez melhor e, se você escolher bem, para uma vida divertida, desafiante e cheia de significado.

Sua Tabela de Avaliação de Papéis

Valores

Concentre os Seus Esforços em uma Meta Específica

Para viver a sua missão, é importante escolher metas específicas. Quando você vai a um restaurante, em geral você examina com interesse o cardápio. Olha cada item e pensa, imagina e sente o seu sabor. Você pode usar esta ideia para examinar o cardápio dos principais papéis da sua vida. E depois escolher uma determinada área de atuação, um determinado papel e assumi-lo durante as quatro etapas do Processo para Conquista de Metas. Seria como folhear um cardápio com deliciosas entradas e, depois, escolher um papel para desenvolver uma meta na sua vida.

Agora, demore-se escolhendo um papel, aquele em que você tiver a sensação mais forte para uma mudança ou conquista de novas metas. Se a Tabela de Exemplo de Avaliação de Papéis fosse a sua, a escolha óbvia seria “amigo de si mesmo”, porque ele não demonstra muito bem os seus valores. Escolha um papel de cada vez, no qual você trabalhará as suas metas particulares. Cada vez que ler este capítulo, você pode escolher um papel diferente necessário para satisfazer a sua missão. O motivo disso é o ditado: “Nada acontece em geral, tudo sempre acontece especificamente.” Esse processo vai ajudá-lo a ser específico e detalhado na tentativa de examinar sua vida e realizar mudanças na sua maneira de vivê-la – mudanças que representam a realização da sua missão única.

Como você está ficando apaixonado por sua missão, é hora de agir. Ao ver sua missão com mais clareza, os papéis que viverá se tornam mais óbvios e naturais. Usando o processo para Conquista de Metas a seguir, seus papéis tomarão uma nova vida. Os que você já vem vivendo melhorarão extraordinariamente, e outros novos florescerão a cada dia. Agora, assuma o papel que você quer melhorar e execute o processo. Papéis não são apenas áreas para fixação de metas – coletivamente, eles e a maneira como os vive, são *o que você é* na sua vida.

Processo para Conquista de Metas

Saber o que você quer é fundamental para a PNL. Tão importante quanto isso, é ter certeza de que o que você quer vale realmente a pena, para que você se sinta satisfeito quando alcançar a sua meta. A série de perguntas a seguir vai ajudá-lo a desenvolver suas metas para que elas mereçam ser alcançadas, e para que se ajustem à pessoa que você deseja se tornar. Elas são conhecidas na PNL como Condições para a Boa Formulação de Metas.

Selecionar uma Meta Específica

Primeiro, o que você quer? Escolha uma meta ou desejo a partir do trabalho que já fez neste capítulo. Se você pensa imediatamente em varias metas, elas se assemelham de alguma forma? Por exemplo, se você quer terminar a tempo os seus projetos, completar uma tarefa e começar a praticar exercícios, tudo isso terá relacionado com a sua motivação. Se você pensa em várias metas que não se assemelham, escolha uma para começar.

A PNL descobriu que a maneira como você pensa a respeito da sua meta faz uma grande diferença. Você pode pensar sobre a mesma meta de uma forma que facilite alcançá-la ou que a torne quase impossível. As perguntas a seguir vão garantir que você esteja pensando na sua meta de forma a torná-la mais fácil de atingir.

Certifique-se de que sua meta esteja formulada em termos do que você *quer,* e não do que *não quer.* Por exemplo, se a sua meta é “Quero que meus colaboradores parem de se queixar”, ou “Quero parar de me sentir mal quando minhas propostas não são aceitas”, ou “Quero não falar tão rápido durante as minhas apresentações”, você está pensando no que não quer.

Mas você pode facilmente transformar isso no que você quer. “Quero que meus colaboradores assumam a responsabilidade por suas tarefas.” “Quero aceitar meus *feedbacks* como oportunidades de melhorar minhas propostas e técnicas de comunicação.” “Quero ter consciência da minha voz ao falar e ter flexibilidade para ajudá-la, quando quiser".

Quando as pessoas pensam no que não querem, ou no que querem evitar, quase sempre é isso que produzem em suas vidas, porque é nisso que suas mentes estão focalizadas. Esses são mais alguns exemplos dos efeitos das frases estruturadas na negativa. Passar a falar o que você quer, e não o que não quer, é simples e faz uma enorme diferença.

Certifique-se de que sua meta esteja formulada de uma forma que você mesmo possa alcançá-la, não importa o que as outras pessoas fizerem. Se suas metas exigem que outras pessoas mudem, mesmo que essas mudanças sejam uma boa ideia, isso o faz mais vulnerável e impotente. Significa que você não será capaz de ter o que quer se não conseguir que os outros mudem. Embora todos nós queiramos coisas dos outros e para os outros, é importante formular nossas metas de modo que sejamos capazes de alcançá-las, não importa o que as outras pessoas fizerem.

Isto pode parecer impossível ou egoísta de início, portanto vamos fazer alguns exercícios. Vivenciar nossas próprias habilidades e forças pode fazer uma diferença extraordinária. Diga que sua meta é: “Quero que meu chefe pare de me criticar.” Visto que isso exige que seu chefe mude, é uma coisa que foge ao seu controle. Esta meta o coloca em uma posição vulnerável, dependente da mudança do seu chefe.

Se você a formular assim, “O que posso fazer, ou vivenciar, que me permitirá permanecer cheio de recursos, não importando o que o meu chefe pense?”, o responsável por sua meta será você. Isso lhe permite ter noção do seu próprio valor e habilidade para agir mesmo quando seu chefe o criticar. Talvez você precise se sentir mais seguro nessas ocasiões, e capaz de discernir com o que você concorda ou não. Essa segurança o coloca em posição muito mais vantajosa, porque poderá conseguir o que deseja, permanecendo cheio de recursos e sem perder a confiança, mesmo eu o seu chefe continue a criticá-lo.

Vejamos outro exemplo. A sua dificuldade é: “A minha melhor funcionária se demitiu e eu a quero de volta". “Visto que você não tem nenhum controle sobre se ela vai voltar ou não, você pode se perguntar entre vocês dois fosse a melhor coisa que você já teve". Talvez ela fosse eficiente e o fizesse saber quando SUS instruções não estavam claras. Talvez você se sentisse à vontade delegando-lhe tarefas, o que lhe permitia sentir-se satisfeito com o que fosse realizado.

Agora você tem uma relação de metas sob o seu controle. Você pode encontrar outras formas de tornar a sua vida e suas habilidades de comunicação mais eficazes. Você pode achar outros meios de se sentir confortável e aprender a delegar poderes a outras pessoas eficientes. Você pode fazer tudo isso se aquela funcionária votar ou não.

Faça este mesmo tipo de reformulação cm sua meta, se necessário. Certifique-se de que ela esteja realmente estruturada na forma positiva e que é algo pelo você qual pode fazer alguma coisa.

Conhecer a Evidência para a Conquista da Sua Meta

Como você vai saber que atingiu a sua meta? Algumas pessoas não têm como saber se alcançaram ou não as suas metas. Isso porque não têm como medir se o seu comportamento diário as está aproximando ou afastando de suas metas. Elas nunca conseguem se sentir satisfeitas realizando alguma coisa. Por exemplo, uma das suas metas pode ser ter mais sucesso. Se você não tem uma prova sensorial especifica – o que verá, ouvirá e sentirá- que lhe diga o que é o "sucesso", poderá trabalhar a vida inteira para isso, e até realizar muitas coisas, sem se sentir um "sucesso". Para você, sucesso pode ser fazer alguém sorrir, conseguir um emprego, chegar a um determinado salário, ou qualquer outra coisa específica, mas se não vai conseguir nada.

Lembre-se da meta que selecionou na seção anterior. Evidências e meta estão intimamente relacionadas? Certifique-se de que a evidência lhe dá um *feedback* bom e realístico para saber se você está alcançando a sua meta ou não. Digamos que sua meta seja tornar-se um gerente eficaz e que a evidência para isso é sentir-se bem no final do dia. Sentir-se bem no final do dia é maravilhoso, mas não tem necessariamente nada a ver com ser um gerente eficaz. Uma evidência melhor seria observar seus empregados fazendo diversas tarefas melhor do que faziam antes.

Digamos que a sua meta seja ser um supervisor eficaz e você sente que é bom quando seus operários lhe dizem que está fazendo um bom trabalho. Novamente, isso está longe de ser a melhor evidência. Se quiser que seus operários lhe digam. "Você é ótimo", provavelmente está sendo indulgente e perdendo oportunidades de melhorar o desempenho deles. Mais uma vez, a melhor evidência seria observar e ouvir palavras que demonstrem aumento de produtividade, desempenho e satisfação no trabalho.

Outra dificuldade típica na formulação da evidência de metas é colocá-la num futuro muito distante. Inúmeros executivos condicionam felicidade e satisfação com ter a casa certa, a esposa certa e o salário certo. Tudo isso é maravilhoso, mas é realmente tão importante que você precise se abster de ser feliz até lá? A maioria das pessoas acham muito mais motivante ter algumas recompensas pelo caminho. Isso pode assumir a forma de pequenas metas, facilitando o encontro de evidências da conquista de uma meta maior. Afinal de contas, se tiver que terminar o relatório, fazer a proposta, fechar o negócio, ganhar uma nova conta, quebrar um recorde antigo, qualificar-se para um aumento, você pode se recompensar por ter simplesmente terminado o relatório. Haverá muito mais relatórios que aumentos, e quanto melhor se sentir a respeito deles, mais os fará e mais cedo o aumento vai chegar.

Agora, confira a sua própria meta para saber quando se sentirá feliz por tê-la terminado e faça os ajustes que achar motivantes. Considere a possibilidade de

conquistar metas menores ao longo do caminho para as suas grandes realizações.

Selecionar Onde, Quando e com Quem Você Deseja Alcançar a Sua Meta

É importante pensar em quando você quer e quando não quer a sua meta. Por exemplo, se ela é “sentir-se confiante”, você precisa se sentir confiante pilotando um avião, se não foi treinado para ser piloto, ou caminhando numa corda a cem pés de altura? As pessoas costumam querer uma determinada sensação o tempo todo quando não acreditam que possam chegar a tê-la. Sentir-se confiante quando você foi treinado e domina a técnica faz dessa confiança algo sólido e apropriado. Neste caso, você pode explorar inúmeras sensações possíveis na vida, inclusive: curiosidade, desejo, competitividade, compaixão, sensibilidade, fidelidade, tenacidade, amor e tantos outros.

É muito mais fácil alcançar uma meta quando se presta atenção onde, quando e com quem ela é adequada. Se quiser que uma meta esteja envolvida em todos os aspectos da sua vida, considere onde ela faria mais diferença e comece por aí. O que você vai ver, ouvir e sentir que lhe permitirá saber que é hora de alcançar a sua meta? Por exemplo, “Quando vejo a oportunidade *x*, quero me sentir motivado”.

Agora, coloque a sua meta onde, quando e com quem você quer que ela realmente aconteça.

Confira a Ecologia da Sua Meta

Às vezes, na nossa pressa de atingir metas, podemos perder de vista outros aspectos de nossas vidas. Isso pode se resumir com a frase “tudo que for necessário”. Quem fez “tudo que foi necessário” tem uma história diferente para contar. Seu passado quase sempre é um desfilar de casamentos fracassados, amizades perdidas e filhos afastados. Quando o sucesso finalmente chega, essas pessoas descobrem que não são capazes de desfrutá-lo porque dedicaram suas vidas unicamente ao trabalho. Os exercícios de descoberta de missão no Capítulo Três destinam-se a lhe dar uma visão mais ampla da sua vida e do lugar que você ocupa no mundo, para que possa apreciar a jornada e a recompensa. Agora, é hora de pensar nas outras pessoas participam da sua vida também. Como a conquista das suas metas te afetará. Considere os aspectos positivos e negativos. Vai lhe tomar um tempo que seria dedicado a outras coisas? Vai mudar a sua maneira de se relacionar com colaboradores, colegas, amigos ou família? Descubra as dificuldades produzidas pela realização dos seus sonhos, não para se dissuadir de realizá-los, mas para permitir que você, prevendo-as, se prepare

para enfrentá-las. Como pode enriquecer, aprimorar ou ajustar a sua meta para que aquilo que possa ser uma consequência negativa se torne uma oportunidade positiva. Quase sempre, basta incluir as outras pessoas no seu sucesso. A maioria gosta de participar, especialmente se for de um sucesso. Faça esses ajustes agora para, quando atingir a sua meta, se sentir feliz com isso.

São quatro exercícios para o Processo para Conquista de Metas. O primeiro, o Exercício 18, trata de metas para o resto da sua vida.

Exercício 18: Criando um Futuro Atraente

Monte o Cenário. Pense onde estará amanhã – imagine. Observe como é este amanhã, as suas cores, imagine-o com todos os detalhes. Esta imagem do futuro ocorre em um determinado cenário do seu teatro interior.

Observe o teatro interior em três dimensões que você montou – ele tem sons e imagens. Você pode até se colocar no palco.

Veja-se no Futuro Desempenhando o Papel que Escolheu.

Agora, neste teatro interior, mental, veja-se vividamente no futuro, alcançando sua meta. É como se o futuro estivesse *logo ali* - perto, luminoso e colorido também. Do outro lado de uma lacuna ou linha de tempo, você se vê alcançando aquela meta em particular. Veja e ouça todos os detalhes desdobrando-se agradavelmente.

Formule Bem a Sua Meta. Ao se ver desempenhando aquele papel de maneira extraordinária, confira esta lista de seis condições de metas para se certificar de estar formulando bem a sua.

A meta que você vê é prositiva – é o que você *faz*, não o que evita fazer.

Você *quer* fazer isto. É um “querer”, não um “gostaria”.

É *você* que está fazendo, não uma outra pessoa.

Você *pode* fazer isto – não é uma coisa impossível.

A meta é *específica*, não é geral.

A Meta é *ecologia*. Você pode prever os efeitos desta meta e se certificar de que são positivos para as pessoas afetadas por sua conquista.

Torne a Sua Imagem Atraente. Agora use vários tipos de efeitos especiais na sua imaginação ao se ver tendo conquistado essa meta lá no futuro. Você pode usar uma visão de raio X para ver mais de perto como funcionam a sua mente e o seu corpo. Você pode usar certas cores, para ilustrar estados emocionais que lhe forem agradáveis ali. Pode usar telas múltiplas para ver diferentes coisas acontecendo, e diferentes situações ou épocas relacionadas com essa meta específica. Veja a meta de forma vivida e brilhante, e observe as suas três dimensões. Ao aumentar e aproximar a conquista da sua meta, tornando-a

vibrante e muito atraente, perceba também o seu corpo e as suas pretensões. Não se apresse e sinta prazer nesta visão – nesta obra prima que você está criando, dirigindo e se tornando.

Observe a Trilha. Preste atenção ao que está sendo conquistado e como isso é atraente – aproximando-o de você. Agora observe que existe um caminho que vai do momento presente àquele determinado momento no futuro. É uma espécie de trilha através do tempo.

Agora você pode ver, ouvir, sentir este futuro atraente – a sua meta para um determinado papel. Esta meta atraente ajusta-se à sua missão. E existe uma trilha até ela.

Saber quando você vai desempenhar bem um determinado papel não basta. Você precisa de um meio de chegar lá, e precisa saber como caminhar por esta trilha. O desenvolvimento de um plano realístico, exequível, é a principal diferença entre sonhadores ociosos e realizadores visionários. Você pode começar a ser um realizador visionário usando o exercício a seguir.

Exercício 19: Desenvolvendo um Plano

Visite a Sua Meta. Volte ao tempo em que alcançou a sua meta naquele determinado papel da sua vida. Fique nesse futuro e divirta-se com o que realizou. Olhe em volta e observe suas sensações. Ouça os seus próprios pensamentos também. Como a meta foi conquistada, você está comemorando. Saiba a data e a hora. Perceba como você aprecia ter alcançado este estágio da sua missão. Sinta o sabor de ter atingido esta meta.

Veja Seu Futuro. Agora volte a olhe mais adiante no seu futuro do ponto onde alcançou a meta. Olhe e veja como a sua missão continua se desdobrando no futuro.

Veja o Passado. Agora, volte e olhe para o passado. Observe a trilha que o trouxe até aqui. Veja no seu passado aquele “você anterior” lendo este material. Veja aquela pessoa e observe a trilha que vem de lá até onde você está agora.

Caminhe de Volta Paralelamente à Trilha. Agora examine como atingiu a sua meta. Mantenha-se paralelo à trilha e comece a caminhar de volta no tempo, olhando para a trilha. Sua mente sábia e inconsciente pode lhe mostrar partes do que fez ao longo do caminho – você pode ver e ouvir o que levou à conquista da sua meta. Quem sabe alguém ajudou. Ocorreram certos aprendizados e realizações em particular. Veja, ouça e aprecie as ações que tornaram possível alcançar esta meta. Você executou certos passos e ações. Talvez alguns se revelem com bastante clareza. Talvez você possa ver quase todos. Se alguns

estiverem confusos, talvez precise de mais informações.
Observe Etapas Específicas na Trilha. Ao olhar a trilha, você vai notar muitas etapas especificas. Pergunte a si mesmo, “Como usei minhas habilidades e agi no mundo para chegar a plena realização desta meta?” veja e ouça os recursos, habilidades, ações e contatos com as pessoas, todos os diferentes elementos que levaram, passo a passo, à sua meta. Não se apresse. Delicie-se vendo o que você fez para alcançar a sua meta. Preste atenção no que aconteceu após esa ação. Veja as muitas ações, os novos recursos, novas habilidades, no momento em que acontecem. Ao ver essas etapas, veja como isso faz parte do desdobramento da sua missão. Tendo caminhado pararelamente à trilha e observado as muitas ações e habilidades especificas que o levaram até lá, obseve e anote a sequência de acontecimentos e o tempo que esses passos podem levar para serem ddos.
Volte ao Presente. Volte ao presente momento com uma nova avaliação das etapas na trilha para a sua meta.
Avalie a Meta. Ao olhar a meta diante de você, preste atenção como ela é maravilhosamente atraente. Se quiser se demorar um pouco mais para fazer esta meta ainda mais atraente e irresistível, siga em frente.

A primeira vez que fizer esse processo, pode haver lacunas. Em geral, uma lacuna mostra onde você precisa reunir mais informações de alguma fonte externa – livros, amigos, consultores – para lhe possibilitar a realização deste passo em particular. Assim sendo, repita a etapa. O importante é que essas sequências, pela repetição, se tornem *softwares* mentais automáticos. Na sua mente, estes primeiros dois exercícios precisam ser como um software de gerenciamento de projetos da NASA. Podem ser executados todas as manhãs ou a qualquer hora que desejar usá-los.

Retornando pela trilha que o havia levado àquela meta, sua mente sábia e consciente revelou aspectos importantes de como você irá atingir a sua meta. Para aprimorar ainda mais a sua compreensão da sequência de etapas, ao longo da trilha que vai alcançar a sua meta para aquele papel, é importante caminhar *para frente*, ensaiando mentalmente estas atividades na sequência em que irá desempenhá-las.

Exercício 20: Ensaio Rápido

Assuma o Papel. Diga, “No meu papel como um grande _____, desejo satisfazer meus valores mais significativos em ação”. Procure no tempo a sua

meta para este papel, veja a meta.
Caminhe pela Trilha. Veja a trilha que você vai percorrer para fazer a sua meta acontecer. Adiante-se com velocidade apenas para um rápido ensaio da sequência dos acontecimentos na sua trilha.
"Direcione-se" Novamente para Trás. Quando você atingir a sua meta, observe quando foi que ela se completou. Em seguida, retorne ao seu tempo atual.

Neste ponto, você terá criado o seu futuro atraente para um papel essencial, já viajou no tempo para visitar aquela meta, viu a trilha que será necessário percorrer para chegar lá e ensaiou melhor o plano. É impressionante o poder da imaginação! Agora é hora de agir – de "fazer acontecer", como o Capitão Jean-Luc Picard do filme *Jornada nas Estrelas*. A ação precisa saltar da sua imaginação. Se quer ser um realizador visionário e não um sonhador ocioso, é preciso dar mais um passo.

Exercício 21: Agindo

Determine um Prazo Realista para Terminar. Passe os olhos pelo seu calendário e anote uma data estimada para comemorar quando tiver alcançado a sua meta.
Programe as Suas Etapas. Encontre épocas realmente ótimas, na sua programação, para cumprir cada uma das etapas da trilha que vai levá-lo à sua meta. Escreva as datas no calendário.
Fique de Olho na Sua Missão. Observe agora que sua missão está sempre no fundo da sua imaginação. Ela tem um propósito forte e atraente que o energiza, puxando-o para frente. Divirta-se, mantendo esta visão do seu e da sua meta e de como você vai alcançá-la. Você pode apreciar a sua visão de vários pontos de vista. Pode vê-la a partir do presente e do futuro, e os passos que está dando. Você pode ir ao futuro e olhar para trás e ver como chegou lá. E pode, também, caminhar paralelamente ao longo desta trilha e ver o que fez a partir do ponto de vista de um observador.
Faça. Agora, quando chegar àquele momento marcado no seu calendário, dê todos os passos planejados, sabendo que está no caminho para o seu futuro cintilante, ao mesmo tempo que se diverte e se satisfaz com o presente. É hora de agir, com o pleno envolvimento dos recursos da criatura mais inteligente e cheia de qualidades no universo conhecido – um ser humano: VOCÊ.

Revendo o que Você Aprendeu

A diferença entre ter simplesmente um sonho e ser um realizador disciplinado é: nem todos os sonhadores realizam seus sonhos, mas todos os realizadores sonham. Eles energizam seus sonhos com *ação.* A felicidade acontece para aqueles que sonham seus sonhos e fazem exatamente o que é necessário para que eles se tornem realidade. Alguns conceitos importantes que exploramos e vivenciamos neste capítulo incluem:

Missão – descobrir o propósito da sua vida.

Papéis – as múltiplas identidades que você assume para satisfazer sua missão.

Valores – o que é importante para você, revelada por sua reação emocional à maneira como desempenha o seu papel.

Metas – os resultados específicos que você deseja a fim de viver seus papeis de maneira extraordinária, coerente com sua missão e seus valores.

Lembre-se de que estas etapas do Processo de Conquista de Metas o ajudam a realizar sua missão:

Projetar uma Meta Bem Formulada.
Criar um Futuro Atraente.
Desenvolver um Plano.
Fazer um Ensaio Rápido.
Agir.

Ao usar este processo várias vezes seguidas, sua missão e as metas necessárias para realizá-las se desenvolverão rapidamente.

Conforme for se revelando a pessoa que você é, neste conjunto de identidades, sua noção profunda do propósito se intensificará. Internamente, você pode ouvir os sons e conhecer os princípios que o guiam nesta missão. Pode sentir estes sinais interiores de propósito e importância, seus valores significativos, quando eles brotarem dentro de você.

Quando o propósito maior da sua vida ilumina suas metas, elas assumem um significado especial; você tem energia para conquistá-las porque são *ao mesmo tempo* divertidas e importantes. As metas fundamentadas em uma missão se originam daquilo que você é. Não existe uma lista de coisas a fazer. Elas emergem, naturalmente, quando você busca seus valores e a sua missão. Como seus heróis e heroínas, você tem uma sensação especial de coerência ao buscar ativamente os marcos importantes da sua missão, os marcos da sua jornada pela

vida.

CAPÍTULO SEIS

Criando *Rapport* e Construindo Fortes Relacionamentos

A Importância de Bons Relacionamentos

A maioria dos profissionais bem-sucedidos sabe, intuitivamente, como é importante o papel que as outras pessoas representam em suas vidas. Não seria exagero dizer que elas são os nossos recursos mais valiosos. Como os relacionamentos são tão fundamentais e quase todos os profissionais de sucesso, em qualquer área, constroem relacionamentos fortes e duradouros, é importante saber como eles conseguem isso.

Muitos programas de treinamento para o autodesenvolvimento procuram tratar esta questão descrevendo indivíduos bem-sucedidos. Entre os melhores, há os que chegam ao ponto de lhe dizer o que fazer. Quem já tentou aprender uma nova atividade física – um esporte, por exemplo – conhece esse problema. Uma coisa é saber *o que* fazer; outra, bem diferente, é saber *como* fazer. Existem também aqueles que lhe dizem o que *não* fazer. Se você já tentou dar uma tacada em uma bola de golfe, alguém deve ter lhe instruído para evitar empurrar com a mão que acompanha o movimento. Isto é o que não se deve fazer. Qualquer pessoa que já jogou golfe vai lhe dizer isso. O que *fazer* é muito mais útil: "Conduza o movimento com a mão que está na frente. "Mas, muito pouca gente pode lhe dizer *como* realmente seguir essa instrução tão simples. Se quiser integrar à sua vida um conjunto qualquer de habilidades, precisa saber tanto *o que* fazer quanto *como* fazer. Você vai aprender agora alguns aspectos específicos, os *como*, que podem transformá-lo na pessoa mais bem-sucedida possível.

A pesquisa demonstrou que 83 por cento de todas as vendas baseiam-se no fato de o cliente gostar do vendedor. Estudos mostram que as pessoas tendem a permanecer nos empregos onde sentem que gostam delas e as apreciam, do que em empregos onde ganham mais. Pessoas de sucesso famosas, como Lee Iacocca e Mary Kay conhecem a importância dos relacionamentos. Iacocca é

muitas vezes descrito como uma pessoa aberta e acessível. Ele faz contatos pessoais, as pessoas gostam dele e confiam nele. Sentem-se bem ao seu lado. O enorme sucesso de Mary Kay é atribuído à sua preocupação básica nos negócios – pessoas. Pergunte-lhe sobre gerenciamento e você vai ouvi-la falar de pessoas. Ela diz: "Trate os outros como gosta de ser tratado – dentro e fora do trabalho. Ouça com atenção as preocupações das pessoas e mostre como as valoriza." A pesquisa da PNL mostra que inúmeros grandes realizadores desenvolvem muito rápido esta capacidade de gostar das pessoas e apreciá-las. Naturalmente, eles fazem quem está ao seu redor se sentir à vontade e demonstram preocupação com os valores dos outros. Quem é medianamente bem-sucedido ou fracassado, não possui esta habilidade.

Muitas técnicas de treinamento de vendas e comunicação gerencial reconhecem a importância do *rapport*. Quase sempre sugerem que a maneira de estabelecer *rapport* é copiando as roupas ou as experiências de vida da outra pessoa. Portanto, se a outra pessoa gosta de beisebol, tente gostar também. Esta abordagem funcionará algumas vezes. Mas algumas pessoas podem construir fortes relacionamentos mesmo quando não existe um interesse em comum como o beisebol.

Usamos a palavra *relacionamentos* no lugar de *rapport* por uma razão. *Rapport* é apenas um aspecto importante de qualquer relacionamento. Como estabelecer e manter o *rapport* é muito importante, você precisa aprender várias maneiras de fazer isso bem. Agora mesmo está muito popularizado o ensino das técnicas de *rapport* – "*rapport* instantâneo", na verdade, é o que algumas prometem. Mas, a maioria dos relacionamentos são bem mais duradouros. A não ser que você planeje gerenciar ou vender para novas e diferentes pessoas o tempo todo, a não ser que o seu negócio não utilize nem valorize recomendações, então você precisa considerar o que acontece nos seus relacionamentos com o passar do tempo. Pessoas de sucesso têm habilidade para desenvolver relacionamentos duradouros.

Como Construir Relacionamentos

Como profissional de negócios vale a pena perguntar: "Em que negócio estou?" Algumas pessoas acham que se vendem coisas, o negócio delas é vendas. Não é. O negócio delas é a construção de relacionamentos – porque é assim que se vendem as coisas. Quem está na área de gerência também está construindo

relacionamentos, porque é assim que conseguimos que as coisas sejam feitas.

As empresas mais bem-sucedidas (assim como os indivíduos dentro delas) sabem como é importante fazer essa distinção. McDonald's vende hambúrgueres. Mas, seu negócio é desenvolver relacionamentos mostrando o valor de seus produtos e o valor de lazer que há em comer nas suas lanchonetes. A IBM vende computadores, mas o seu domínio do mercado há décadas se deve à qualidade dos seus serviços de relacionamento com os clientes. Em administração de empresas, muitos livros úteis e populares focalizam o relacionamento com o cliente. Como este novo enfoque é responsável pelo sucesso nas empresas, os indivíduos bem-sucedidos aprenderam o valor dos relacionamentos em tudo que fazem.

Existem três etapas dentro daquilo que os profissionais bem-sucedidos fazem para construir relacionamentos:

Determinar metas de satisfação mútuas.
Estabelecer e manter *rapport* não-verbal.
Produzir sensações positivas nos outros.

Etapa 1: Determinar Metas de Satisfação Mútuas

O primeiro passo para ter sucesso em qualquer tipo de relacionamento: a sua meta para o relacionamento. Que tipo de relacionamento você quer? Quase sempre, as pessoas não têm ideia do que querem num relacionamento, o que o torna vulnerável a mal-entendidos vitais e perdas de oportunidades.

Pense na sua primeira entrevista para um emprego. Provavelmente, você só estava pensando no emprego. Achava que a única meta daquele encontro era ser contratado. Sua meta básica era fazer o entrevistador gostar de você... ou, pelo menos, identificá-lo como uma pessoa útil à empresa. Conquistando essa meta, você teria muito mais chances de conseguir o emprego.

Uma incorporadora imobiliária de sucesso compreende bem este principio. Sempre que se encontra com alguém pela primeira vez para determinar se podem trabalhar juntos em um projeto, ela tem uma meta bem definida em mente. Vai para o encontro planejado criar o *rapport* para que a pessoa tenha uma experiência positiva a seu respeito e concorde em se encontrar mais uma vez.

Construir relacionamentos que contribuam para o seu sucesso significa estar atento às suas metas para os vários relacionamentos na sua vida. Você pode já ter metas altamente desenvolvidas. Ao pensar nelas, você inclui as pessoas necessárias para alcançá-las? É como ter em mente certas metas de vendas, por exemplo. No entanto, se ao pensar nelas, você vê apenas os produtos ou serviços que venderá, está deixando de lado algo muito mais importante. Quando

pensamos em metas, elas ficam bem diante dos nossos olhos mentais, enquanto que as pessoas cuja ajuda é necessária para conquistá-las ficam afastadas, como se não fossem tão importantes. Isto é ruim.

Se mestres do relacionamento como Lee Iacocca ou Mary Kay tivessem consciência do que se passa nas suas cabeças, eles lhe contariam o seu segredo. Eles lhe diriam para aproximar a imagem dessas pessoas e torná-las mais vívidas na sua imaginação, porque é o relacionamento com essas pessoas que fazem parte do seu mundo que possibilita alcançar suas metas.

Harvey Mackay, autor do *Best-seller* Swim With the Sharks Without Being Eaten Alive e bem-sucedido líder de uma grande empresa, sabe o valor do relacionamento com os clientes. Ele é uma lenda na área de vendas por seu desempenho em construir relacionamentos com compradores em potencial dos produtos de escritório da sua empresa. Ele treina todos os seus vendedores para que conheçam todos os detalhes sobre seus clientes. Eles são instruídos para aprenderem cerca de 66 aspectos da vida pessoal e profissional de seus clientes: onde passam as férias, como se divertem, o que é importante para eles pessoalmente, o que valorizam nas boas relações com vendedores externos, etc. São treinados para enviarem cartões bilhetes de agradecimento e informações que possam interessá-los ou ensiná-los. Mackay sabe que nem todos os seus vendedores farão tudo isso com cada um dos clientes em potencial. Mas, reunindo muitos dados, sua força de vendas terá mais chances de construir relacionamentos importantes. Harvey Mackay fez dos seus negócios um sucesso sabendo que os relacionamentos fazem de você um sucesso.

Exercício 22: Fazendo as Pessoas Participarem de Suas Metas

Escolha uma Meta. Escolha uma meta específica que queira alcançar. Pode ser uma com a qual já esteja familiarizado ou pense devagar em uma outra. Nos dois casos, lembre-se de usar o Processo para Conquista de Metas que aprendeu no Capítulo Quatro.

Identifique a Imagem da Meta. Observe como você representa esta meta na sua imaginação. De que imagens começa a tomar consciência ao pensar nela? Que sons ouve e o que diz a si mesmo ao pensar nesta meta? Quais as suas sensações?

Decida a Respeito das Pessoas Envolvidas. Agora, pense nas pessoas cuja participação será necessária para alcançar esta meta. Você as incluiu nas imagens, sons e sensações na sua mente? Se não estiverem incluídas na sua representação da meta, coloque-as lá. Com quem deseja e precisa se relacionar

para alcançar esta meta? Certifique-se de ter as imagens e vozes adequadas dessas pessoas na sua representação, ilustrando o papel que representarão ao ajudarem você a conquistar a sua meta.

Defina Como as Pessoas Se Relacionam com a Meta. Agora, observe o relacionamento entre as pessoas e a meta. Elas estão em primeiro plano na sua imagem ou ficam no fundo? São coloridas ou em preto e branco? Qual o tamanho delas em relação ao que está a sua volta? Provavelmente, você deve querer, como parte da sua meta, que essas pessoas estejam em primeiro plano de forma bem clara e intensa, porque é relacionando-se mutuamente que vocês serão capazes de alcançar suas respectivas metas. Ajuste a maneira como representa para que o seu relacionamento com as pessoas seja obviamente indispensável para o seu sucesso da sua meta.

Planejamento Futuro. Pense em uma época no futuro, quando estará realmente trabalhando nesta meta em particular. Ao ensaiar esta situação, pense intencionalmente na meta com você acabou de criar, enfatizando a importância das pessoas e do seu relacionamento com elas.

Fixe Metas que Envolvam Outras Pessoas

Uma vez tendo aprendido um meio eficaz para conquista de metas, você pode ficar concentrado demais nas *suas* próprias metas. Todos nós sabemos como é ajudar alguém a conseguir a *sua* meta às *nossas* custas, o que não é nada agradável. Mas, por outro lado, nossa pesquisa descobriu um motivo bem egoísta para se levar em conta as metas de uma outra pessoa – elas fazem com que *você* tenha mais sucesso.

Grandes empresas de sucesso aplicam a Regra de Ouro aos seus clientes. O tão respeitado Instituto de Planejamento Estratégico criou um banco de dados chamado PIMS que documenta o impacto de lucro da estratégia de mercado de mais de três mil unidades empresariais em todos os setores da economia. É uma fabulosa fonte de dados para gerentes de empresas e recomendado por Peters e Waterman em seus livros sobre excelentes práticas gerenciais. Os dados PIMS nos dizem que as empresas que ocupam os primeiros lugares em qualidade de produto percebida (o que significa que pensam nas metas de seus clientes como se fossem as suas) têm em média um retorno sobre investimentos de 30 por cento, comparado com as empresas que ficam no últimos lugares, que têm um retorno de 5 por cento! A moral da história é que, nas empresas e nos

relacionamentos, tem sucesso quem pensa nas metas dos clientes como se fossem as suas.

Uma enorme quantidade de dados mostra a importância de se pensar a longo prazo quando se trata de negócios. O vendedor que pensar apenas na venda seguinte terá muito menos êxito a longo prazo de que aquele que olha para o futuro, pensando não apenas nesta venda, mas no tipo de relacionamentos que levarão naturalmente a outras vendas, recomendações e mais negócios no futuro.

Quando as metas envolvem outras pessoas, você precisa considerar o ponto de vista delas. Todos nós aprendemos a Regra de Ouro (e não a versão ouvida em uma reunião de vendas recentes: "Quem tem mais ouro, faz as regras"), e esperamos usá-la quando pensamos em nossas metas para relacionamentos "O que *eu* quero é tão bom para a *outra* pessoa como é também o que será benéfico para ela. Indivíduos que não consideram os interesses dos amigos, associados ou clientes têm menos sucesso do que aqueles que consideram.

Pense quando e onde isso será útil. Em que contexto específico você quer a meta? Um bem sucedido corretor de imóveis residenciais sabia o que queria para seus clientes e para si mesmo. É claro, ele queria que os clientes ficassem contentes com suas compras, mas também queria que pensassem nele quando, felizes, mostrassem aos amigos a nova casa, caso estes também estivessem interessados em comprar ou vender uma. Ele intencionalmente deixava os clientes saberem que gostaria de ser recomendado. Uma de suas táticas era tirar fotos dos clientes sorrindo, diante das suas novas casas, no momento em que lhes entregava as chaves. Ele lhes enviava um par de cópias das fotos emolduradas, que costumavam ficar anos a fio sobre uma escrivaninha.

Exercício 23: Estabelecendo Metas de Relacionamento

Defina Seu Relacionamento. Primeiro, pense em uma pessoa específica com quem já se relacionou ou escolha alguém que tenha acabado de conhecer. O que quer do relacionamento com esta pessoa? Continue focalizando-a, porque suas metas incluindo outras pessoas podem ser bem diferentes das suas metas sozinho.

Use o Processo para Conquista de Metas. Em seguida, passe esta meta pelo Processo para Conquista de Metas que aprendeu no final do Capítulo Quatro. Observe como esta seqüência repete os elementos importantes que você já aprendeu. Se quiser sucessos, é preciso satisfazer as cinco condições para uma boa formulação de metas abaixo.

Determine Suas Condições.

Vontades. O que quer deste relacionamento? Qual é a meta do relacionamento?

Pense no que quer em termos positivos. Lembre-se de fazer da sua meta um *quero*, em vez de *não quero*: “Quero uma fonte de recomendações” ou “Quero um amigo especial” (não quero ter os meus telefonemas recusados” ou “Não quero ficar sozinho”).

Ações. O que pode fazer para que esta meta aconteça? Se o que quer de um relacionamento é algo que foge ao seu controle, facilmente você se sentirá frustrado. Por exemplo, durante um conflito, como você não pode controlar a outra pessoa, é inútil esperar que ela se comporte da maneira que você prefere. Ao contrário, uma meta útil será manter-se calmo e cheio de recursos para poder fazer boas perguntas, esperando descobrir o que a outra pessoa realmente quer. Isto é algo que você pode controlar.

Evidências. Que evidência fará você saber que alcançou a sua meta? O que verá, ouvirá e sentirá que vai permitir que você saiba que está atingindo a sua meta? Seja o mais específico e realista possível.

Contexto. Pense em quando e onde esta meta será útil. Em que contextos específicos você a quer?

Consequências. Se tiver êxito na conquista da meta neste relacionamento, que efeito ou impacto ela criará em você? Qual o impacto que irá criar na outra pessoa, que seja pelo menos de igual importância? Ao considerar os efeitos da sua meta sobre este relacionamento, qual o impacto imediato esperado? Que resultados continuará a querer em seis meses ou um ano? E até mais longe do que isso? Faça os ajustes necessários.

Agora, vamos considerar um meio eficaz e simples para você desenvolver relacionamentos que lhe deem ainda mais sucesso.

Sempre que pensar em relacionamentos que possam ser importantes para você, responda a estas perguntas. Primeiro: o que quer deste relacionamento que seja positivo? Segundo: O que posso fazer para que isso aconteça? Terceiro: O que verei, ouvirei ou sentirei que me permitirá saber que conquistei esta meta? Quarto: quando, onde, com quem e em que contexto quero esta meta? Quinto: Qual o impacto esperado desta meta, tanto para mim como para as outras pessoas envolvidas – a curto prazo, a longo prazo e até mais do que isso?

Sempre que pensar em relacionamentos, crie metas que satisfaçam essas cinco condições. Então, conforme eles forem se desenvolvendo, lembre-se de manter as metas em primeiro plano na sua mente para ajudá-lo e à outra pessoa a conseguirem o que ambos querem.

Etapa 2: Estabelecer e Manter Rapport Não-verbal

Faça uma rápida experiência para demonstrar a importância do *rapport* para si mesmo. Pense em uma situação de comunicação na sua vida em que não conseguiu o que queria de uma outra pessoa – tenha isto se caracterizado por um conflito ou apenas frustração. Agora, pense em outra situação de comunicação em que conseguiu o que queria – tanto você quanto a outra pessoa ficaram satisfeitos com o resultado da interação. Agora, compare as duas para ver se existiu o não o *rapport*. Fazendo esta comparação várias vezes,é possível ver que o sucesso na comunicação se caracteriza pelo *rapport* e o fracasso, pela falta de *rapport.* O *rapport* é um pré-requisito básico para todas as comunicações eficazes. Se não tiver *rapport* , você simplesmente não será eficaz com as outras pessoas.

O *rapport* é uma habilidade humana natural. Construímos naturalmente o *rapport* de várias maneiras. Quando um casal vive junto há muitos anos, a descrição dos dois costuma ser bem semelhante, e eles realmente começam a se parecer um com o outro. Uma pessoa que tem um mentor às vezes adota o mesmo estilo de roupa, as mesmas frases ou tom de voz. As pessoas de negócios vestem-se para pertencerem a sua cultura empresarial. Estar ajustado é uma necessidade humana muito forte. Todos nós conhecemos inúmeros exemplos deste tipo de comportamento, porque também fazemos isto. Todos eles se baseiam em alguma forma de ser semelhante, familiar ou igual. Descobrir maneiras de ser igual aos outros reduz as diferenças e assim encontramos a base comum para um relacionamento.

Você já esteve em *rapport* sem pensar nisso uma centena de vezes. Mas, houve momentos em que não esteve. É importante ser capaz de reconhecer quando está e quando não está em *rapport.* Se você não percebe quando não está em *rapport*, não será capaz de fazer nada a respeito.

Como saber a diferença? Experimente fazer isto da próxima vez que tiver chance. Escolha uma situação em que teve *rapport* com um amigo ou sócio e que seja casual, nada importante esteja acontecendo – você está simplesmente fazendo uma visita, por exemplo. Depois que ambos estiverem falando e a conversa for se encaminhando tranquila, e vocês estiverem naturalmente em *rapport*, tente o seguinte. Sente-se com uma postura bem diferente da pessoa com que está falando. Você pode também tentar movimentos diferentes, um ritmo ou volume de voz diferentes. Observe como isto muda a interação. Provavelmente, ela se tornará mais instável. Seu amigo pode até lhe perguntar o que está errado. Observe o que acontece com as suas sensações. Esta sensação de desconforto é sinal de que vocês não estão em *rapport*. A palavra

desconfortável é a que muitas pessoas usam para descrever quando não estão em *rapport*. Observe com calma o que você vivencia quando não tem *rapport*. No futuro, você pode usar essa sensação como um sinal para saber que precisa fazer alguma coisa para conseguir *rapport.* Essa sensação pode ser o seu "alarme de detecção de perda-de-*rapport"*. A meta é treinar para reconhecer quando o alarme dispara e, em seguida, fazer alguma coisa para recuperar o *rapport*. Admitindo que tenha conseguido quebrar o *rapport* com seu amigo durante a experiência, torne a construí-lo com uma das técnicas a seguir.

Existem duas maneiras diferentes de pensar sobre isso. A primeira é construir o ***rapport,*** intencionalmente, sempre que começar uma interação com alguém e quiser ter sucesso na sua comunicação. A segunda abordagem e admitir que você tem ***rapport*** com alguém e certificar-se de que o seu alarme de detecção de perda-d***e-rapport*** esteja ligado em um nível alto de sensibilidade para que possa perceber se perdeu o ***rapport.*** Pode ser útil utilizar ambas abordagens, especialmente se você antes se tornou um adepto das habilidades de ***rapport.***

Seja qual for a abordagem que dominar plenamente primeiro, esteja atento ao valor do alarme de perda-d***e-rapport.*** Por exemplo, na venda de um item caro, como uma casa, o relacionamento entre vendedor e comprador em geral dura várias semanas ou até meses. Embora o relacionamento possa começar com níveis altos de ***rapport***, é comum que ele se perca antes do encerramento, especialmente se surgirem dificuldades inesperadas.

Nestes casos, é importantíssimo que o vendedor seja capaz de perceber o que está acontecendo e saiba como voltar rapidamente ao ***rapport.*** Senão, o cliente procura um outro 1ugar. Embora um exemplo de vendas seja muito óbvio, a mesma preocupação, também vale para qualquer relacionamento pessoal ou de negócios. Quem já está casado há um certo tempo reconhece que tudo começou - e espera-se que continue assim, é claro - com muito ***rapport.*** A maioria das vezes, todos nós preferimos um diálogo confortável, fluindo tranqüilamente, baseado no ***rapport.*** Mesmo nos melhores relacionamentos, contudo, há horas em que ele se perde e é preciso recuperá-lo. Use as habilidades de ***rapport*** necessárias para recuperar as bases comuns para um relacionamento - aquelas que lhe permitirão fazer bons negócios, bons amigos e um bom casamento.

Como Conseguir o *Rapport*

Se você não está em ***rapport*** com uma pessoa, está agindo diferente dela. A maneira de recuperar o ***rapport*** é tornando-se mais semelhante. Os profissionais de comunicação mais eficazes conseguem ***rapport*** combinando comportamentos não-verbais, às vezes chamados de cópia, espelhamento ou acompanhamento.[1] Por exemplo, se estiver no escritório de alguém e o colocarem sentado na direção oposta, ainda assim você pode construir o ***rapport.*** Uma forma de ajudar ambos a se sentirem mais confortáveis é acompanhar* a postura do outro. Ao se sentar com ele, observe como está sentado e devagar vá começando a ajustar o seu corpo para acompanhar a sua postura. Observe o ângulo da sua coluna - está bem ereta? Ligeiramente inclinada para o lado ou para frente?

Observe a cabeça está caída para o lado ou está reta. Se você, de imediato, se sentar exatamente como esta pessoa, pode parecer que a está imitando, e isso vai quebrar o ***rapport.*** A meta é aproximar-se da postura lenta e discretamente. Esta técnica não é novidade. Sem dúvida, você já notou que, quando está interagindo bem com um amigo, vocês dois tendem a ficar sentados ou de pé um igual ao outro.

O acompanhamento ocorre naturalmente quando duas pessoas já estão em ***rapport.*** Entretanto, acompanhar pode também ser usado conscientemente para estabelecer e aumentar o ***rapport.*** Você pode literalmente acompanhar ***qualquer*** comportamento que for capaz de observar. Postura, expressão facial, ritmo da respiração, tempo, altura e tom de voz - tudo isso são ferramentas poderosíssimas para acompanhar outra pessoa. Percorrendo estas etapas, você poderá entrar mais facilmente no mundo do outro, porque todos esses comportamentos não verbais dele. Acompanhar não é um truque para controlar os outros; é um meio especifico de ajustar o próprio comportamento para ficar sincronizado com aquela pessoa. Vai ajudá-lo a sentir e compreender como é ser ela naquele momento, e isso não só consegue o *rapport*, como facilita todas as suas comunicações. Agir intencionalmente para conseguir o *rapport* ajuda a recuperar o relacionamento que teria naturalmente se as pessoas não estivessem tristes, preocupadas com alguma outra coisa ou, simplesmente, desatentas.

Acompanhar Tom e Ritmo de Voz

Às vezes você não pode acompanhar a postura e as expressões faciais de outra

pessoa. Sem dúvida, se estiver ao telefone, isto é impossível. Seja pessoalmente ou por telefone, uma das melhores formas de estabelecer o ***rapport é*** copiando o tom, o tempo e o ritmo da voz da outra pessoa. Ao responder, use o mesmo tom de voz e o mesmo ritmo ou tempo. Assim, você estará acompanhando a intensidade e cadência dos pensamentos dela. Se você já se sentiu entusiasmado por alguma coisa, e os seus pensamentos corriam a 160 quilômetros por hora e a outra pessoa ainda nem tinha pegado o trem, você sabe que entre vocês dois não havia muita coisa em comum naquela época.

* Acompanhar, neste texto, significa perceber na outra pessoa as qualidades particulares dos comportamentos que você também quer executar, e ir, de uma forma sutil, modificando seus comportamentos para que se aproximem cada vez mais do comportamento do outro. (N.R.T.)

Uma das formas mais fáceis de lembrar de construir o *rapport é* observar algum aspecto do ritmo da outra pessoa. Note se a linguagem dela é em geral bem rápida e contínua ou se é lenta e contínua. Algumas pessoas fazem pausas mais freqüentes e recomeçam a falar. Outras falam sem parar, nem parando para respirar. Ao observar um padrão, você pode ajustar a sua própria maneira de falar para se aproximar do padrão do outro. Se alguém diz, "Esta técnica não funciona", nove vezes em dez é porque na verdade não mudou o seu próprio padrão para acompanhar o da outra pessoa - *pensa*, apenas, que mudou. E importante se dar um tempo para observar as sutilezas da fala e aprender a acompanhá-las.

Um exemplo bastante drástico do efeito causado pelo ritmo ao falar ocorreu em uma empresa nacional de serviços telefônicos em Denver, Colorado. Uma funcionária do serviço de atendimento ao cliente, Mary, tinha que transferir o serviço para um novo cliente, de Nova Orleans para Denver. No processo de transferência, Mary ligou para outra funcionária, Jane, para discutir os registros que seriam transferidos. Embora Mary e Jane jamais tivessem se falado antes e, portanto, não se conhecessem, ficou evidente que as duas estavam se dando muito bem e conseguindo fazer o trabalho. Qualquer pessoa que estivesse ouvindo os dois lados da conversa perceberia que elas estavam falando num tom de voz muito semelhante, no mesmo ritmo razoavelmente rápido.

Alguns minutos depois de falar com Jane, Mary deu outro telefonema para Nova Orléans para transferir os registros do serviço Lucille, em Nova Orléans, falava num ritmo bem mais lento, com tons mais baixos e suaves do que Mary, que continuava a falar rápido e alto. Embora Mary e Lucille também não se

conhecessem, e estivessem apenas discutindo negócios, ficou óbvia a tensão entre as duas poucos
minutos depois de iniciada a conversa. A frustração entre elas se tornou evidente na qualidade das suas vozes e a conversa terminou com as duas claramente contrariadas. A única causa possível foi uma grande diferença no ritmo e no tom de voz.

Outro exemplo do impacto da combinação de vozes envolveu o Sistema Bell, na época em que era formado por empresas operando regionalmente. Uma delas tinha o nível mais baixo de satisfação do cliente. Era normal as pessoas naquela região usarem um tom de voz agudo, anasalado e monótono. Depois que um consultor ensinou o poder de acompanhar as vozes, todas as telefonistas da empresa foram treinadas para acompanharem o ritmo e o tom de voz dos clientes. Em nove meses de treinamento, o nível de satisfação do cliente nesta empresa subiu para o segundo lugar. A única diferença foi o treinamento de voz.

Embora queiramos que você seja sensível aos sinais não verbais indicam a perda de *rapport,* você também pode pedir a outras pessoas que relatem como se sentiram durante as diferentes etapas deste exercício. Em geral, elas serão capazes de lhe dizer quando a conversa fluiu facilmente e quando não fluiu - sem saber exatamente por quê.

Exercício 24: Desenvolvendo a Técnica de Acompanhamento de Vozes

Escolha uma Situação sem Importância. Escolha um contexto em que nada esteja em jogo, como um encontro casual com um associado ou estranho em um lugar público. Como alternativa, você pode pedir a um amigo que faça este exercício com você sentando-se de costas um para o outro. O efeito deste exercício será mais óbvio se a outra pessoa não souber inicialmente o que você vai fazer.

***Tente Acompanhar*.** Ao falar com a outra pessoa, observe o ritmo e o tom de voz dela. Ajuste sutilmente a sua voz até que tons e ritmos se assemelham o máximo possível. Observe a qualidade da comunicação: as informações fluem facilmente ou não? Existe uma sensação de *rapport*
OU NÃO?

Tente Fazer o Inverso. Depois de alguns minutos de diálogo fácil e fluente, altere a sua voz para ficar bem diferente da voz da outra pessoa em
termos de tom e ritmo. Observe o impacto desta mudança sobre a qualidade da comunicação.

Agora volte a Acompanhar. Volte a acompanhar a qualidade de voz da outra pessoa e observe se é capaz de recuperar o *rapport* que permite um fluxo regular de comunicação.

Você também pode acompanhar o ritmo dos movimentos de outra pessoa. Como fala, os movimentos físicos também obedecem a um padrão. Algumas pessoas se movem muito, outras pouco. Algumas se movimentam com gestos amplos e suaves e outras com gestos pequenos e abruptos. Ajustando sutilmente o ritmo dos seus movimen tos para se aproximar da pessoa com quem está interagindo, você estará melhorando ainda mais as bases para um relacionamento. Você pode usar um exercício semelhante ao exercício acima para se tornar um adepto do acompanhamento do ritmo dos padrões de movimentos de uma pessoa.

Praticando estas habilidades, você vai desenvolver sua habilidade para construir imediatamente o *rapport*, e recuperá-lo com facilidade assim que perdê-lo. O próximo passo é pensar em manter o *rapport* com o tempo.

Criar sensações de *rapport* consistentes é o que faz a diferença entre *rapport* "instantâneo" e relacionamentos de alta qualidade.

Aprendendo a se Alinhar Fisicamente

Uma das coisas que fazemos quando estamos em *rapport* com alguém é nos alinharmos com esta outra pessoa. Uma experiência simples vai lhe demonstrar isto. Quando se reunir com um grupo de pessoas, observe o que acontece nos primeiros minutos quando elas começam ou recuperam relacionamentos umas com as outras. Você vai notar que as pessoas, quando começam a entrar em *rapport*, naturalmente alinham suas posturas e movimentos. O alinhamento pode ocorrer em vários níveis, como acontece quando duas pessoas que compartilham interesses em comum se aproximam cada vez mais, Se você estiver conversando com alguém no avião, por exemplo, e descobrir que esta pessoa mora na mesma cidade que você, pode ser que os dois tenham muitas coisas em comum para continuarem conversando pelo menos parte da viagem.

Uma forma mais eficaz de alinhamento com as outras pessoas é usando o espaço físico. Quando você está conversando com alguém na sua sala de estar e quer lhe mostrar um álbum de fotografia ou livro, em geral você senta-se mais perto. Esta posição leva naturalmente a uma sensação de estar junto e compartilhando das coisas. Certas pessoas de negócios quando se reúnem em volta de uma mesa com um colega coerentemente sentam-se do lado oposto. Outras sentam-se do lado da mesa mais próximo da outra pessoa. Você vai notar como as expressões verbais refletem o impacto destas diferentes escolhas.

Você prefere "disputar" com alguém? Todos nós sabemos o que aconteceu no Velho Oeste quando você fez isto! Ou você prefere "dividir" o espaço"?

Alinhando o seu corpo de maneira literalmente voltado para uma direção semelhante, haverá mais probabilidade de ver as coisas da mesma forma, de ficar sintonizado e se sentir em sincronia uns com os outros. Sempre que se sentar ou ficar de pé alinhado, é como se vocês dividissem o mesmo espaço e estivessem voltados para a mesma direção. Você e a pessoa com quem está falando naturalmente irão fazer gestos com as mãos em direção a este espaço comum. Se vocês estão de acordo e compartilhando de interesses em comum, é fácil sentir-se alinhado. Quando há conflito ou vocês estão no processo de construção de interesses em comum, o alinhamento físico pode ajudar a acelerar a cooperação.

Uma gerente muito eficaz de uma pequena empresa de prestação de serviços usava muito bem esses princípios. A sua sala estava arrumada da maneira tradicional, atrás da mesa ficava a sua cadeira e em frente mais outras duas.

Quando desejava manter alguém à distância ou precisava se mostrar "superior" para transmitir uma notícia ou dar um *feedback* difícil, ela o fazia sentar-se à sua frente do outro lado da mesa. Mas, quando queria construir *rapport* ou aprofundar um relacionamento já existente, ela saía de trás da sua mesa e arrumava as outras duas cadeiras de modo a formarem um ângulo reto. Dessa forma, enquanto ela e a outra pessoa conversavam, dividiam o espaço entre as duas e se sentiam mais alinhadas.

Outro exemplo do poderoso efeito produzido pelo alinhamento foi relatado pela primeira vez por algumas empresas japonesas. Em muitas delas, os funcionários reúnem-se antes do início do expediente e fazem ginástica calistênica ou alguma outra forma de exercício em comum. Essas empresas viram a sua produtividade aumentar e os operários estão mais satisfeitos com seu trabalho. Uma descoberta recente e intrigante é que pode haver também redução de acidentes de trabalho. Benefícios surgem do nível de *rapport* entre os operários quando eles começam seu trabalho com uma atividade tão alinhada.

Alinhar-se com alguém é uma ótima metáfora para ajudá-lo a lembrar literalmente o que fazer quando quiser construir a base comum sobre a qual desenvolvem-se os relacionamentos. Você pode se alinhar com interesses em comum, orientação corporal ou estado emocional.

Desenvolvendo o Rapport Emocional

Você pode construir o *rapport* com pessoas que estão transtornadas alinhando-se com seu estado emocional. Alguns treinamentos psicológicos ensinam exatamente o contrário, alegando que quando algum está transtornado e principalmente zangado, você deve permanecer calmo. Portanto, quando alguém gritar "Estou uma fera com você, não sei por que fez isso!", você pode responder calma e tranqüilamente, "então qual é o problema?" Isso vai acalmar a pessoa? Ela vai se sentir melhor sabendo que alguém está calmo quando ela está zangada? Nei sempre... em

geral, isso a faz ficar com mais raiva ainda.

Quando alguém está emocionalmente estressado, vale mais a pera alinhar-se com a emoção expressada ou demonstrada. Isto não significa que você concorda com o que ele está dizendo, mas que reconhece que ele está inquestionavelmente sentindo. Ao reconhecer a emoção, tanto verbal quanto não verbalmente, você pode alinhar-se com esta pessoa, mesmo sem saber o que a deixou assim.

Portanto, quando alguém disser, "Estou furiosa com você!", você poderia responder: "Você está mesmo zangado comigo. Estou preocupado com isso." Claro, é importantíssimo que a preocupação seja sincera para que o tom da sua voz transmita a mesma mensagem que as suas palavras. Ao notar e responder ao estado emocional desta pessoa, tanto verbal quanto não verbalmente, estará fazendo com que ela saiba que você está entendendo exatamente com ele é. Esta aceitação sem críticas é talvez a maior dádiva que se poderá dar a qualquer ser humano.

O próximo passo é verificar que a pessoa realmente ouviu o seu reconhecimento. Em geral, ela relaxa um pouco, e se torna visivelmente menos perturbada. Como as pessoas, na sua maioria, ficam transtornadas quando sentem que ninguém as ouve ou se preocupa com elas, a sua aceitação reduz essa sensação.

Depois de estar certo de que a outra pessoa está reagindo ao seu reconhecimento, você pode tentar solucionar o problema. "Podemos sentar um pouco e conversar sobre o que a deixou zangada, tenho certeza de que veio falar comigo para resolver esta questão e continuarmos amigos. Estou certo?" Vai ser difícil discordar, e ela vai sentir que você realmente a ouviu e compreendeu.

Esta resposta pressupõe que haja uma intenção positiva por trás dos gritos - o motivo real para esta pessoa querer falar com você é resolver o problema e manter o relacionamento. Acrescentar isso á sua resposta ajudará vocês dois a se lembrarem de que as intenções de alguém são sempre positivas, embora nem sempre pareça assim. Grande parte da tecnologia PNI se baseia nessa idéia. Seja ou não verdade que a intenção das pessoas é sempre positiva, se você comportar-se como se FOSSE VERDADE, certamente vai melhorar a qualidade das suas comunicações e da sua vida! Agir e falar como se isso fosse verdade pode desativar situações de intenso conflito.

Produzindo Sensações Positivas nas Outras Pessoas

O terceiro aspecto a considerar na construção de relacionamentos é reconhecer que cada um de nós representa alguma coisa na vida das outras pessoas. A questão é, o que quer representar? Você pode muito bem decidir com o que deseja que sua presença esteja associada, visto que ela será associada a alguma coisa. Você provavelmente quer que as pessoas façam uma associação positiva

com você, embora a resposta específica desejada possa depender do contexto do relacionamento. É bom testar como as pessoas reagem a você atualmente. Quando você entra numa sala ou encontra algum conhecido, especialmente se for uma situação inesperada, observe a reação dele. Como reage ao vê-lo? O olhar se ilumina de entusiasmo e prazer? Você vê um rápido sorriso ou uma testa franzida e um olhar estressado ou preocupado? Este teste é uma boa medida do que você representa para esta pessoa antes mesmo de começar a se comunicar.

Um gerente de nível médio, Bob, bem treinado em MBWA - ou *"manage by walking around*" (gerenciar através de contatos diretos) – foi transferido para outra divisão da sua empresa. Ele compreendia o valor de estar disponível a todos que se reportavam a ele e de aprender com essas pessoas o que elas faziam e como podia lhes ser útil. Parte do seu propósito de caminhar no seu primeiro dia no trabalho foi construir *rapport*. O que Bob não sabia era que os funcionários não estavam acostumados com um gerente andando de um lado para o outro e se sentiram intimidados - mesmo sendo ele gentil e atencioso. Como provavelmente você já adivinhou, o gerente anterior fora uma fonte poderosa de sentimentos intimidantes. Bob reconheceu o que estava acontecendo prestando bastante atenção às reações das pessoas que supervisionava. No dia seguinte, Bob andou de um lado para o outro oferecendo sonhos quentinhos, recém-saídos do forno da padaria. Enquanto as pessoas comiam os sonhos, ele teve chance de conversar com elas sobre o que estavam fazendo, quais eram as suas preocupações e outros assuntos. Depois de alguns dias caminhando e distribuindo sonhos, ele viu que estava tendo uma resposta diferente. Bob havia mudado como era percebido.

A estratégia para se tornar uma fonte de boas sensações para os outros é simples. Basta identificar quais as sensações e estados emocionais que você quer ter associados a si mesmo. Em seguida, seja um ótimo exemplo deste estado mental e faça coisas que encorajem este mesmo estado nos outros. Ao fazer isso, a sinceridade é importantíssima, porque quando a pessoa está insegura, o comportamento não verbal tende a indicar o oposto do comportamento verbal. Inúmeras pesquisas recentes mostram a importância de ter o seu comportamento não verbal coerente com seu comportamento verbal. Funcionários avaliados expressaram confusão com a falta de harmonia entre as mensagens verbais e não verbais de seus gerentes. Eles relataram, diante da incoerência entre mensagens verbais e não verbais, que quase sempre reagem - à qualidade de voz e expressões faciais - mais do que às palavras. Até uma criancinha pode aprender a mentir com palavras, mas como o seu comportamento não verbal é muito mais difícil de controlar, quase sempre ele a denuncia. Por isso, a maioria de nós tende a confiar mais na mensagem não verbal do que na verbal quando as duas não combinam. Se quiser que suas mensagens tenham poder, deixe que seu rosto e sua voz reflitam e apóiem o que você fala. A maneira mais fácil de fazer isso é

sendo sincero, porque, então, todo seu comportamento será naturalmente coerente - tudo transmitirá a mesma mensagem.

Para garantir que as pessoas associem a você boas sensações, só falta um elemento, a sua competência. Ao estabelecer metas claras e bem formuladas, alinhando e acompanhado o comportamento dos outros (especialmente o não verbal), e associando boas sensações à sua presença, você terá a base para ligações fortes e de alta qualidade com as pessoas. Apenas com as ferramentas do *rapport*, você pode criar receptividade na outra pessoa em questão de segundos. Entretanto, para conseguir relacionamentos que durem, é necessário ser capaz de "cumprir o prometido"; você precisa ser competente. Não há sonhos nem cafezinhos suficientes que substituam a sua falta de habilidade para conseguir que o trabalho seja feito.

O presidente de uma pequena empresa *higli-tech* era inicialmente admirado por sua equipe devido às suas excepcionais habilidades de *rapport*. Mas, quando a sua deficiência nas habilidades de gerência se tornaram evidentes nos resultados financeiros e a empresa foi forçada a pedir falência, sua equipe também se sentiu traída e com raiva.

Nos Relacionamentos de negócios, a competência é a forma de aceitação geral do *rapport* de longo prazo - e isto também é verdade nos relacionamentos pessoais porque lhe permite cumprir qualquer acordo ou promessa que fizer. Clientes, pares, supervisores, colegas e amigos se aproximam de nós com suas metas, estejam eles conscientes ou não disso. Nossa integridade, capacidade e habilidades para lhes proporcionar o que desejam acabará determinando a satisfação deles com o relacionamento. Se suas habilidades de *rapport* só fazem as pessoas se sentirem bem, mas você não lhes dá o valor que desejam, elas sairão sentindo-se confusas sobre a interação e finalmente sobre *você*.As habilidades de relacionamento acrescentam, mas não subestimem a competência.

Revendo o que Você Aprendeu

Este capítulo discute as técnicas e o valor do *rapport* em todos os seus relacionamentos. Ter interações pessoais que façam ambas as partes se sentirem a-
f
preciadas e ouvidas faz qualquer relacionamento caminhar mais suavemente. Os três aspectos disso são:

Aprender a ver a interação do ponto de vista da outra pessoa.

Determinar metas mutuamente satisfatórias. Observar as sensações e reações das outras pessoas e reconhecê-las. Ter certeza de ter sido ouvido. Atribuir intenções positivas ao comportamento delas. Começar a solucionar problemas. Usar o

Processo de Conquista de Metas do Capítulo Quatro para esclarecer suas metas para estes relacionamentos.

Estabelecer e manter *rapport* não verbal acompanhando as posições dos outros. Isto lhe permite ver literalmente o mundo segundo a perspectiva delas. Acompanhar o tom de voz e o ritmo do outro cria *rapport*, enquanto a distância percebida entre duas pessoas o diminui. Acompanhar o estado emocional do outro também funciona.

Produzir sensações positivas nos outros sendo um ótimo exemplo do estado mental que gostaria que as outras pessoas sentissem em relação a você e incentivar isso com suas ações.

Essas três técnicas podem fazer parte do seu repertório natural e ajudá-lo a ser muito mais bem-sucedido, realizado, livre, feliz e satisfeito. Pratique criando relacionamentos que darão realce a você e às vidas das pessoas com quem estiver fazendo negócios. Todos os dias, pense em alguém com quem não se sinta muito seguro do seu relacionamento ou com quem deseje estabelecer um novo relacionamento e use suas novas habilidades para criar *rapport*.

CAPÍTULO SETE

Estratégias de Persuasão Poderosas

Os Mitos da Persuasão

Um dos mitos sobre as pessoas com grande poder de persuasão é que elas nascem assim. Ora, pense um pouco: Ninguém nasce falando...
Muito menos persuadindo alguém de alguma coisa. É apenas um conjunto de habilidades que aprendemos, como aprendemos todas as outras coisas. Cada um de nós tem predisposição para determinados conjuntos de habilidades, mas ninguém as domina totalmente sem treinamento. Os grandes comunicadores lhe dirão que assumiram o compromisso consigo mesmo de buscar, estudar e aprender, porque sabiam que para ser um mestre é preciso fazer tudo isso. Aprendizado e lucro estão diretamente relacionados. Quanto mais você aprende,
Mais ganha... em termos de satisfação pessoal e financeira também.
O segundo mito é que os grandes persuasores possuem fala macia. Alguns realmente têm. Muito mais importante do que isso, entretanto, é o fato de serem grandes ouvintes, um segredo que muitos consultores e conferencistas motivacionais poderosos já descobriram. Saber ouvir é vital, por dois motivos. Primeiro, as pessoas sentem-se bem quando sabem que estão sendo ouvidas de verdade. Na maioria das transações comerciais, e até nas nossas interações cotidianas, realmente não somos ouvidos. Em geral, só sentimos que estamos mesmo sendo ouvidos nos melhores momentos de nossos relacionamentos muito especiais. Ser ouvido é uma experiência importante que as pessoas gostam e querem mais.

Segundo, ouvir é uma ótima maneira de descobrir o que é importante para uma determinada pessoa. Esta é a informação que nos diz se elas precisam ou poderiam desejar o que temos a oferecer. Quando você sabe o que uma pessoa quer ou precisa, existem duas possibilidades: o produto ou serviço é ou não

adequado a estas necessidades.

Sendo adequado, então você tem as informações para demonstrar de forma irresistível a esta pessoa que o que você está oferecendo atende, de fato, às suas exigências. Não sendo adequado, você pode dizer isto logo e passar elegantemente para o próximo cliente, economizando a ambos um bocado de frustrações e perda de tempo. Um corretor de imóveis bem-sucedido costuma dizer o seguinte quando não encontra a adequação entre o que o comprador deseja e o que está disponível no mercado:

Você me disse o tipo de casa que está procurando e eu já lhe mostrei as três mais próximas do que deseja desta vez. Simplesmente não existe nada no mercado que atenda às suas necessidades. Não quero tomar o seu tempo, nem perder o meu, tentando vender-lhe algo que não o satisfará. Vou guardar o seu cartão no meu arquivo ativo e o avisarei assim que surgir alguma coisa que possa agradá-lo.

Muitos programas de treinamento e comunicação falam como se você quisesse motivar os outros a fazerem o que você quer que façam, quando na verdade não estão querendo fazer. Existem duas grandes desvantagens em tentar forçar alguém a fazer algo que não lhe serve: primeiro, vai dar muito trabalho e gastar muito tempo tentar convencer alguém de alguma coisa que realmente não lhe é adequado. Segundo, se as pessoas se sentirem manipuladas, acabarão insatisfeitas. Como a continuidade dos negócios e as recomendações pessoais são a principal fonte da maioria das vendas, um cliente insatisfeito é bem pior do que um cliente que foi tratado bem, que foi respeitosamente informado de que seu produto não é apropriado para suas necessidades. Por falar nisso, a corretora mencionada acima consegue a maior parte das suas recomendações de pessoas para as quais ela *não* vendeu nada.

Os benefícios desta abordagem estão muito bem ilustrados em *Miracle on 34th Street*, um filme antigo. O Papai Noel de uma loja de departamentos sugere a vários clientes que procurem determinados artigos em outras lojas se quiserem melhor qualidade ou preços mais baixos. Quando o gerente descobre, fica horrorizado e resolve despedir o Papai Noel quando todos vêm lhe agradecer por ter um Papai Noel tão prestativo e honesto, e se comprometem a vir primeiro à sua loja para suas futuras compras.

Persuasão é a habilidade de oferecer aos *outros* um valor atraente. A chave para esta definição é que os valores não são seus, mas *deles*. Os valores deles são aquilo a que irão reagir. Pessoas persuasivas são as que sabem ver e ouvir como as outras pessoas expressam seus valores – e que são capazes de fazer perguntas-chave para descobrir esses valores. Em seguida, elas podem demonstrar como o que estão oferecendo vai realmente satisfazer os valores daquela pessoa e lhe oferecer benefícios.

Pode-se também pensar que persuadir alguém seja motivá-lo. Aplicando a mesma maneira de pensar nas situações de automotivação que aprendeu no Capítulo Dois, você

pode ter em mente que o importante é motivar os outros para fazerem o que *eles* querem; o que é do interesse *deles*; o que satisfará os valores *deles*.

Muitos dos melhores comunicadores já aprenderam esta lição. Eles ficam ansiosos querendo descobrir o que seus clientes, colegas e amigos desejam. Sentem-se motivados e felizes em servir seus clientes se tiverem o que eles desejam. Lembrando-se deste princípio é mais fácil qualificar e depois persuadir compradores em potencial para fazerem o que é de interesse deles. Para usá-lo, é preciso ser capaz de descobrir rapidamente o que clientes, associados ou amigos querem. Ou seja, saber o que eles valorizam.

Descobrindo os Valores dos Outros

Vários métodos simples podem ajudá-lo a descobrir este valores. As pessoas nos revelam muitas pistas na maneira como se vestem, no que possuem, nos seus hábitos e no modo como tratam os outros. Limpeza, atenção aos detalhes, desleixo, preocupação com os colegas e privacidade, tudo isso expressa valores. Para você, pode ser natural observar isto.

Talvez você queira descobrir os valores que outros usam ao se decidirem por uma compra, pela qualidade profissional, estilo de gerenciamento, relacionamentos pessoais, ou qualquer outra situação importante. Isto é fácil. Apenas pergunte, “O que é importante para você num sistema telefônico?” ou, “O que você valoriza em um funcionário?” ou “O que significa para você uma equipe motivada?” ou “Pense na sua melhor gerente. Quais as características que fazem dela uma boa gerente e a destacam dos outros?”

Todas estas perguntas falam de valores, dos padrões de desempenho que a pessoa que você quer influenciar vai usar para tomar suas decisões. Estas são as indagações que você se fez para descobrir sua própria estratégia de motivação e se motivar.

Muitos vendedores bem-sucedidos usam a seguinte abordagem:

Acredito que nosso produto (serviço) seja excelente. Mas, também sei que ele só serve para quem quer, precisa e valoriza o que ele tem a oferecer.

Algumas pessoas me consideram um vendedor, mas eu me vejo como um consultor cujo trabalho é descobrir se existe uma correspondência entre suas necessidades e nosso produto (serviço). Para isso, preciso saber o que você quer em um _____.

Deixe o seu cliente em potencial lhe dizer o que quer comprar. Se você tiver o que ele deseja, ele vai comprar.

Relação entre Persuasão e Valor

Você também vai começar a descobrir que existem inúmeras variedades de desejos e valores. Para o que você quer, é importante distinguir dois tipos. Um pode ser melhor denominado de “especificações materiais”. Quando você pergunta o que é importante em um produto ou serviço, talvez receba uma resposta muito específica. A resposta pode ser que ele deve funcionar a uma determinada temperatura, ter um certo rendimento, ou caber em um determinado espaço, ter uma determinada cor, etc.

Uma vez que o produto ou serviço satisfaça ou exceda as especificações materiais apresentadas, você deve examinar o segundo tipo de valores, chamados “critérios”. Critério é uma forma de especificar um valor mais geral. Por exemplo, uma peça pode ter que ser de um certo tamanho para satisfazer especificações materiais. E devido ao seu tamanho, vai durar mais (este é um critério), precisar de menos reparos (outro critério), e reduzir estoques (mais um critério). Todos estes critérios ajudarão a aumentar os lucros, o que é um critério ainda mais importante. Isto se assemelha ao que você fez antes ao formular sua missão e paixão no Capítulo Três. Quanto mais importante o critério a que recorrer, mais abrangente e valioso será. Se você tem a peça do tamanho certo, isto às vezes é mais importante do que ter peças que durem mais, o que, por outro lado, é menos importante do que ter peças que aumentem os lucros.

Quando você compra pneus para o seu carro, eles têm que ser do tamanho certo, o que é uma especificação material. Naturalmente, você também prefere que eles durem mais e custem menos, e aqui seus critérios tendem a ser mais gerais e menos específicos. Mas, a sua segurança pessoal provavelmente é ainda mais importante. A maioria das pessoas pagaria mais por um pneu que não dura tanto se soubessem que ele é realmente mais seguro. Quando a fábrica Michelin de pneus diz, “Porque tantas coisas viajam sobre os seus pneus”, eles estão apelando para um critério importantíssimo para muita gente - a segurança de muitas famílias.

Quando você conhece o critério mais importante de uma pessoa, como a segurança, em geral é muito mais fácil fazer uma venda por dois motivos bem diferentes. Primeiro, se o seu produto ou serviço realmente satisfaz o critério principal, os clientes em potencial se sentirão *motivados* a comprar. Segundo, quando se vende segurança, existem muitas *maneiras diferentes* de garantí-la sobre as quais o cliente ainda não pensou.

Por exemplo, digamos que ele peça um determinado tamanho e tipo de pneu. Se souber que a sua principal preocupação é a segurança, provavelmente sabe que tipo de pneu daquele tamanho é o mais seguro, e sabe também que isto será uma motivação irresistível para ele. Por outro lado, você pode ir mais longe na

satisfação das suas necessidades. Pode ser que usando uma roda de tamanho diferente seja possível montar um pneu ainda mais seguro, você talvez consiga lhe
vender
rodas além dos pneus. Você pode ir mais longe ainda, mostrando que mesmo que este seja um ótimo pneu, um sistema de freios anti-trava garantirá ainda mais a segurança da sua família. Um carro novo satisfaria sua necessidade de segurança muito mais do que ele originalmente pensou. Quando você tem muitas oportunidades diferentes de fazer uma venda, você vende mais.

A questão aqui é simples e incrivelmente importante. Quanto mais alto e importante o critério que conseguir identificar, mais opções terá para satisfazê-lo. E quanto mais opções tiver, mais probabilidade terá de oferecer valor através do seu produto ou serviço. Lembre-se: quanto mais alto o valor que você satisfizer, mais persuasivo você será.

Para descobrir valores mais importantes, simplesmente pergunte, "O que é importante para você no fato de ter _____?" (Acrescente o último valor respondido na lacuna.) Toda vez que fizer esta pergunta você vai conseguir um valor mais importante. Uma interação (vender planos de aposentadoria, neste exemplo) pode ser algo assim:

"Quero fazer um investimento para minha Aposentadoria"

Critérios

P: "Que investimento deseja?"
R: "Quero títulos do governo ou apólices do Tesouro." {Títulos ou Apólices
P: "Que vantagem vê em ter títulos do govemo?
R: "Eles tem boa rentabilidade e são garantidos. {Rentabilidade e garantia
P: "Qual a vantagem da rentabilidade e da garantia?"
R: "Garantir a minha aposentadoria." {Segurança
P: "Então o importante para você neste investimento é a segurança?"
R: "Bem, gostaria também de ter um bom retomo, mas isso não é tão importante quanto a segurança.

Não quero me arriscar e perder o que tenho."

Sabendo que o critério mais importante para este cliente é a segurança, o agente financeiro pode agora ajudá-lo melhor a conseguir o que quer. Ele tem também mais

opções, e algumas delas podem ser bem melhores para o cliente do que os títulos ou letras que pediu originalmente.

Com a experiência no seu campo profissional, voce vai aprender quais são os critérios de mais valor para os seus clientes. Com estas informações, você poderá montar sua apresentação e seleção de produtos sob medida para satisfazer suas necessidades muito mais facilmente.

Explorando a Estratégia de Motivação

Muito mais informações podem ser encontradas quando se explora a maneira como as pessoas pensam sobre seus valores. Lembre-se do Capítulo Dois, quando discutimos as motivações por *aproximação* e *afastamento*? Agora, você vai descobrir o que estas estratégias significam para as pessoas que o cercam, aquelas que você quer influenciar. Quando você pergunta, "O que significa para você conseguir isto?", a pessoa vai responder com palavras de valor ou que indiquem a direção da sua estratégia de motivação.

Por exemplo, muitos clientes que procuram uma casa para morar querem muito espaço. Quando o corretor pergunta, "Que vantagem você vê em ter muito espaço?", um cliente pode responder: "Vai *me permitir* ter liberdade de movimentos", enquanto outro talvez responda, "O espaço vai *impedir* que eu me sinta enclausurado".

Estes dois clientes são exemplos dos dois tipos opostos de Direção de Motivação. Pessoas motivadas *para* alguma coisa usam palavras como: "alcançar, "ganhar", "realizar", "premiar. As que *afastam* usam palavras *como:* "evitar", "facilitar", "relaxar", "livrar-se de".

Esta é um dos aspectos lingüísticos da Programação Neuro-lingüística. Você pode ouvir estas distinções na linguagem usada por uma pessoa. Algumas palavras de valor nos revelam a Direção de Motivação. Por exemplo, diversão é um valor com Direção de Motivação por *aproximação*. Segurança é um valor com direção de *afastamento.*

Liberdade pode ter qualquer uma das duas direções, por isso é importante

continuar perguntando: "Que vantagem tem a liberdade para você?" Se ela disser "me livrar de constrangimentos", você sabe que é um valor de *afastamento*. Se disser "me permitir ter mais experiências", é um valor de *aproximação.*

Muita gente diz, "Quero sucesso". Quando você pergunta, "Que vantagem vê no sucesso?", algumas dirão que o sucesso vai lhe permitir *aproximar-se* de alguma coisa:

“Vou poder viajar”, ou “Vou poder me casar” ou, ainda. “Poderei ter uma fazenda e criar cavalos”. Outras pessoas lhe dirão que poderão *se afastar*: “Poderei largar o meu emprego” ou “Vou ficar livre das dívidas” ou ainda vou poder me divorciar. Da mesma forma, o dinheiro pode ser usado tanto como valor de *aproximação* quanto de *afastamento*. Conhecendo a Direção de Motivação das outras pessoas, anote-a mentalmente ou por escrito. Com esta informação vai poder ser mais persuasivo nas suas comunicações.

Ao tentar motivar ou persuadir alguém, esteja certo de estar usando a Direção de Motivação que esta pessoa prefere combinada com a palavra de critério que ela usa. Se ela tender a usar palavras de *afastamento* em uma determinada situação, você deverá mtivá-la mostrando o que *não* acontecerá se ela comprar o seu produto. “Se você comprar este carro, vai evitar (palavra de *afastamento*) mais despesas com consertos e manutenção” (sua palavra de critério = despesa). No entanto se ela tende a ficar mais motivada com palavras de *aproximação* em uma situação específica, descreva o resultado positivo para aumentar esta motivação. Comprando este carro, ela vai conquistar a admiração e respeito das pessoas que apreciam carros de alto desempenho (seus critérios = admiração, respeito, desempenho).

Determinando Estratégias de Pensamento

Usar a estratégia de pensamento de uma pessoa é uma forma de motivar e persuadir. Como saber se a estratégia de pensamento vai agradar? O movimento de olhos e a linguagem de modos sensoriais de pensamento são provavelmente os aspectos mais conhecidos da PNL, Os co-fundadores, Richard Bandler e John Grinder, junto com o então estudante Robert Dilts, descobriram que os movimentos dos olhos de uma pessoa refletiam suas estratégias internas de pensa- mento. O conhecimento básico dos movimentos inconscientes dos olhos e do corpo pode tornar uma apresentação muito mais persuasiva, porque as pessoas, às vezes, ficam por algum tempo em um determinado modo de pensar. Como você se lembra, no Capítulo Dois, temos cinco sistemas sensoriais, mas usamos basicamente três deles para pensar: o visual, o auditivo e o anestésico. É possível saber se uma pessoa está processando informações visualmente se ela estiver olhando inconscientemente p a r a cima. Isto é, se não estiver olhando para nada externo, mas para alguma coisa obviamente interna. Outras pistas incluem: quando uma pessoa aponta para um lugar no espaço como uma tela, quando fala muito rápido, às vezes com pensamentos aparentemente desconexos, ou quando usa palavras que se referem a ver *quadros*, *imagens* ou *filmes*. *Quando estes* comportamentos se mantêm por vários segundos, a pessoa basicamente processando sua experiência no modo visual.

Diferente das pessoas que usam o processamento visual são aquelas que ficam olhando para baixo e para a esquerda, quando relacionam pontos, frequentemente com os dedos, quando cantarolam para si mesmas, quando falam alto em tom monótono, quase sempre tocando ou esfregando o rosto ou quando usam palavras que se refiram ao que as pessoas *disseram, ouviram* ou *leram.* Se continuam fazendo isso por vários segundos, estão basicamente processando suas experiências com sons e palavras, isto é, *auditivamente*.

A terceira categoria é das pessoas que ficam olhando para baixo à direita, suspirando, tocando a região do coração ou alisando com as mãos ou braço ou coxa. Às vezes, quando falam devagar, usam palavras que se referem como *sentem, percebem* ou *tocam* o mundo concreta a como *sentem, percebem* ou *tocam* o mundo concretamente. Se fazem isto por vários segundos, estão basicamente usando *sensações* para processar sua experiência.

Todas as pessoas podem e usam, freqüentemente, todas estas diferentes modalidades sensoriais. Em geral, passamos logo de uma para outra e de volta para a primeira conforme muda a nossa experiência. Quando você notar que alguém está usando uma dessas modalidades por alguns segundos, pode copiar este estilo de pensamento e aumentar o *RAPPORT*.

Com o estilo de pensamento visual, ofereça um quadro ou filme: "A maneira como *vejo você examinar* esta compra..." Com o estilo de pensamento auditivo, ofereça palavras, especialmente em seqüência: "A partir do que está me *dizendo*, estou *ouvindo* você dizer que..." Com o estilo de pensamento cinestésico, ofereça algo relacionado à sensação: "*Se peguei* o que você me *passou* até agora, seu sentido da situação é que..." Quando sua cliente sorri em reconhecimento porque alguém a está compreendendo, pode ter certeza de que o que você está lhe apresentando está sendo facilmente compreendido e respondido.

Acrescentando Submodalidades à Direção de Motivação

Nos capítulos anteriores, você aprendeu como tornar algo um atraente, e mais motivante para você, fazendo mais vívidas as submodalidades na sua imaginação. Você pode tornar mais intenso aquilo para o qual se sente atraído ou compelido a evitar, fazendo com que esteja mais próximo, maior, mais colorido e tridimensional. Persuasores profissionais acrescentam naturalmente esta poderosa dimensão às suas propostas e apresentações. Você pode aprender a fazer isto de forma consciente. Por exemplo, você pode dizer a um cliente em potencial motivado para o *afastamento,* "Existem certas dificuldades que você já me disse que quer evitar - tempo de manutenção, perda de produtividade e custos excessivos - antes que elas cheguem *muito perto,* como se estivessem respirando no seu pescoço. Deixe-me explicar como o que lhe ofereço pode lhe dar algum alívio".

Com um cliente em potencial motivado para a *aproximação,* você pode dizer, "Não sei para que futuro colorido e cheio de ação você quer que a empresa caminhe. Vamos falar de como seus planos são *grandes* e como a minha contribuição pode torná-los ainda *maiores* acrescentando-lhes outras *dimensões* agora mesmo".

Quando você usa as palavras desta forma, enriquecendo com submodalidades e tornando mais vívidos os valores e imagens, os seus clientes ou empregados em potencial já estão reagindo e isto é muito persuasivo. É uma forma de tornar o seu produto ou serviço mais irresistível, atraente e influente.

A maneira mais fácil de fazer isto é tornando suas imagem e sons internos mais intensos e atraentes pelo ajuste de suas próprias submodalidades internas. Se, na sua própria maneira de pensar, algo é grande, atraente e dramático, isto se expressará em suas ações, palavras, expressões, gestos e tom de voz. Pense dramaticamente, pense maior do que a vida. Você é um antigo contador de histórias, dando vida às suas idéias| e visões. Afinal de contas, é para isso que existem slides coloridos, gráficos gerados por computador e apresentações elegantes. Eles existem para prender a atenção da platéia e ajudam a vivenciar seus mais altos valores sendo satisfeitos com o que você está apresentando através de filmes, gráficos, lasers ou música. Agora você pode fazer isso com seus clientes em potencial de uma maneira mais pessoal, mais exata e objetiva do que qualquer computador jamais imaginou.

Quando ouvimos uma coisa, mesmo de uma outra conversa, não podemos evitar produzir mentalmente imagens e sons a seu respeito. O persuador profissional sabe isso intuitivamente. Na PNL nós sabemos isso explicitamente. E **impossível NÃO se comunicar.** Estamos nos comunicando o tempo todo. A única questão é "Com que elegância?" ou "Com que intenção?"

VOCÊ QUER simplesmente deixar sua proposta ser vista ou quer que as pessoas experimentem como isto vai esclarecer metas importantes e conseguir beneficios maiores e de mais impacto? Você pode acrescentar este padrão de influência praticando o uso de palavras de submodalidades, acrescentando brilho e cor ao seu discurso.

Com um pouco de prática, você vai ver que é fácil combinar estes simples padrões de persuasão em todas as entrevistas de qualificação, em todos os contatos comerciais, em todas as ocasiões de rotina. Isto vai causar enormes mudanças na sua eficácia pessoal. Em breve, a habilidade para influenciar as outras pessoas se tornará uma coisa natural para você.

Lembre-se: Ouvir o cliente faz com que ele se sinta bem e lhe dá oportunidade de aprender quais são suas necessidades e valores. Valores incluem tanto as especificações materiais (como tamanho, cor e rendimento), quanto critérios mais gerais (como durabilidade, lucratividade e segurança). Para determinar valores, pergunte, "O que você

valoriza em um _____?" Determine quais desses critérios são *mais* importantes para o cliente, visto que estes são os mais atraentes e motivadores proporcionarão maior liberdade para satisfazer as necessidades dele. Para descobrir critérios mais importantes, pergunte, "O que é importante para você em _____?" Quando você conhece as necessidades e desejos do cliente, é fácil determinar se existe semelhança entre eles e o produto ou serviço que você oferece. Saber a Direção de Motivação do ciente, de *aproximação* ou de *afastamento,*permite que você descreva seu produto paralelamente ao que ele já está pensando. *Aproximação:* "Este produto vai lhe trazer *x* beneficios." *Afastamento*: "Com este produto, você não vai ter mais problemas. Determinando como o cliente processa basicamente as informações, você pode acompanhar melhor a maneira como ele vivência os acontecimentos, usando "*Estou vendo* o que você quer dizer" com as pessoas visuais, "Estou *ouvindo* o que você quer dizer com a pessoa auditiva, e "*Já peguei* o que você acabou de colocar, com a pessoa cinestésica. Usar a linguagem de submodalidades para descrever as qualidades dos seus produtos e os benefícios que ele oferece vai torná-lo grande, luminoso, colorido e irresistivelmente atraente na mente do computador.

Estabelecendo Congruência Pessoal

Existe mais um padrão influente que você precisa aprendei agora e que está por baixo de todos os outros padrões que já descrevemos. Como uma base sólida, ele os sustenta. Não é uma técnica; mais exatamente, ele alimenta todos os outros. Pode ser chamado de diversos nomes: excitação, entusiasmo, carisma, poder pessoal. Em PNL nós o chamamos de congruência pessoal. Congruência significa que todas as suas partes estão totalmente alinhadas com o que você está fazendo no momento. Significa ter um tal nível de *rapport* consigo mesmo qne o que você diz vem lá de dentro poderosamente e pode atrair e influenciar os outros antes mesmo de pronunciar uma só palavra.

Talvez a melhor maneira de ilustrar a congruência seja descrevendo a incongruência. Se você já fez uma apresentação pensando ao| mesmo tempo nas contas a pagar, ou na escola das crianças, você sabe o que é ter a atenção dividida entre o que realmente está fazendo naquele momento e as outras preocupações que precisam ser resolvidas mais tarde. Você também provavelmente já notou que sua apresentação sofre quando sua atenção está dividida desta maneira.

Congruência é total atenção ao que você está fazendo agora. No clássico de ficção científica, *Um estranho em uma terra estranha,* de Robert A. Heinlein, uma mulher descreve a total atenção de Michael Valentine Smith assim: "Quando ele a beija, não está fazendo *mais nada!"*

Quando estamos incongruentes, nossas partes que não estão concentradas na tarefa do momento expressam-se tipicamente através de comportamentos não-verbais, como balançar o pé, olhar pela janela, falar com um tom de voz muito agudo, etc. Na melhor das hipóteses, estes comportamentos só irão distrair e confundir o cliente. Na pior, ele irá interpretar estes sinais como incompetência ou desonestidade da sua parte. Estudos repetidos indicam que aproximadamente 80 que as pessoas, diante de uma mensagem verbal que tenha um componente não-verbal incongruente (como as palavras "Eu te respeito", pronunciadas com um sorriso reprimido), em geral respondem à mensagem não-verbal mesmo que não a reconheçam conscientemente! Visto que as pessoas reagem mais a incongruência, esta pode minar ou destruir a comunicação, mesmo quando tudo mais estiver sendo feito de forma correta.

No capítulo anterior, você aprendeu muitas maneiras específicas de construir relacionamentos com as outras pessoas. Como você decidiu que as pessoas com quem faz negócios e as com quem tem outros tipos de relacionamentos merecem este tipo de consideração, existe uma outra pessoa que você também deve levar em conta – *você*, incluindo todos os diferentes aspectos de si mesmo. Alguém muito sábio uma vez me disse: "Você é a única pessoa com quem é obrigado a acordar todos os dias de manhã... e como vai fazer isto o resto da sua vida, é melhor que o faça com prazer." Na vida, muitas vezes nos forçamos a fazer as coisas porque precisamos de um empurrão para seguir em frente. Certamente, há momentos em que precisamos lutar contra a nossa resistência e sufocar sensações. Mas acabamos cansados de fazer isto. Certas horas, é preciso prestar atenção em si mesmo. Considere a possibilidade de precisar dar mais atenção a si mesmo do que está fazendo agora.

Quando se trata de nós mesmos, há que possua mais experiência em quebrar o

rapport do que em construí-lo. Pense nas vezes em que ignorou o que sabia intuitivamente ser o melhor para você mesmo – momentos em que não fez o que você mais valorizava. Talvez, no passado, isso não tenha dado certo. Às vezes você pode até ter se sentido sem *rapport* por si mesmo - quando uma de suas partes desejava uma coisa diferente. Com freqüência, as pessoas só percebem estas sensações depois que algo não deu certo.

Você sabe, na época alguma coisa me dizia que não ia dar certo." O primeiro passo para se lidar com a congruência é observar claramente o que está acontecendo, para poder agir antes que seja tarde demais.

Exercício 25: Descobrindo Seus Indícios de Congruência e Incongruência

Incongruência. O primeiro passo para voltar ao bom relacionamento consigo mesmo é reconhecer que ele não está bom. Lembre-se de uma ocasião em que não esteve em *rapport* consigo mesmo. Você estava incongruente. Escolha um momento em que esteve em forte conflito *não* estava com "todos os sistemas funcionando". Quando se lembrar de como é estar nesta situação, observe o que vê; quem está lá; o que está acontecendo, quais são suas opções; o que está dizendo a si mesmo em voz alta e internamente; e o que a outra pessoa está dizendo e fazendo.

Indício de Incongruência. Agora, observe como se sente Literalmente, tome consciência de todo o seu corpo e observe se de, algum modo, você não está em pleno acordo consigo mesmo. Embora você talvez não seja capaz de explicar exatamente como sabe que está em conflito, é importante que possa observar o sentimento ou sensação que o alerta iln estar sendo incongruente. Quase sempre, o indício de incongruência é uma sensação física de que as coisas *não vão bem* na região do peito ou da barriga. Às vezes, as pessoas observam que a metade esquerda desta área sente uma coisa, e a direita sente uma outra coisa totalmente diferente. Na linha intermediária, onde as duas sensações se encontram, há uma sensação de incompatibilidade em geral reconhecida como desconforto. Onde exatamente você sente a incongruência no seu corpo, e que qualidade tem esta sensação? Agora lembre-se dessa sensação. Lembrando-se dela em detalhes, você pode usá-la no futuro como um indício de que está se tornando incongruente. Agora relaxe um pouco.

Congruência. A próxima etapa é escolher uma lembrança de total congruência e recriá-la mentalmente. Nesta situação, o que vê? O que ouve? O que está acontecendo?

Indício de Congruência. Como se sente? Qual é a sensação que lhe diz que está com "todos os sistemas funcionando"? Em geral, o indício de congruência é uma sensação agradável de excitação e vivacidade no corpo inteiro. Há várias maneiras de descrever esta sensação de congruência. Algumas pessoas dizem, "Não consigo descrever, é uma coisa que eu *sei*. É uma intuição". Outras pessoas ouvem uma voz dizendo,"Tudo bem, vamos nessa!" Quase todo mundo relata alguma sensação física que acompanha a impressão de "ir em frente". Muitas vezes, ocorre uma sensação física de simetria global e alinhamento do corpo. Quase sempre existe uma sensação de abertura, freqüentemente no peito. Outr sensação é o de estar sendo puxado para frente, de novo no peito, sobretudo.

Observe onde no seu corpo você sente indício de congruência. Descubra algumas palavras para a qualidade desta sensação e lembre se tanto dasensação quanto das palavras. Isto pode ser util no futuro, como um indício de forte congruência, quando você estiver totalmente alinhado.

Sensações. Agora compare a sensação de congruência que acabou de expérimentar com a sensação anterior de incongruência, e observe como eles são diferentes. Comparando as duas, você as verá com mais clareza. Se estas sensações forem em partes diferentes do

seu corpo, você será capaz de compará-las sentindo-as ao mesmo tempo. Entretanto, a maioria das pessoas em geral acha mais fácil comparar as duas em seqüência mudando de um para o outro com uma certa rapidez.

Comparando detalhadamente estas duas sensações, e lembrando-se das diferenças você será sempre capaz de saber no futuro quando está incongruente, e usar isso como *feedback*. Se sentiu alguma dificuldade para encontrar a diferença entre congruência e incongruência, provavelmente não parou para tentar se lembrar como se sentiu em cada uma das experiências. Será preciso voltar atrás e recapitular todas as sensações e sensações das duas experiências e depois compará-las.

Recuperando Seu Próprio Rapport

Agora que você pode dizer quando está em *rapport* consigo mesmo e quando nao está, terá que aprender o que fazer quando estiver incongruente. Muitos programas de comunicações e auto-ajuda falam de "vencer" e "superar" sua própria resistência. Todos nós às vezes ignoramos ou reprimimos uma ou mais de nossas partes para conseguir que alguma coisa seja feita. Entretanto, quando um deles está resistindo, a maioria das pessoas relata que tentando vencer esta resistência, ela piora mais. Se você estiver em conflito com um amigo ou sócio e eles "venceram" suas objeções, provavelmente você não vai se sentir bem. A maioria das pessoas se sente ignorada, atropelada, ou pior, seus aspectos interiores também se sentirão assim. É preciso uma abordagem mais eficiente para resolver o conflito interior.

Talvez você tenha se sentado para escrever um relatório, mas se pega olhando os raios de sol que entram pela janela. Sua mente divaga entre camínhadas pela floresta ou um passeio no lago. Se tentar interromper estes pensamentos, eles voltarão sorrateiramente assim que você, distraindo-se, deixar de reprimi-los. Este tipo de conflito interior é desagradável e prejudicial ao seu sucesso em qualquer atividade. É como tentar dirigir um carro para um lado com um guindaste puxando na outra direção. Algumas pessoas pensam que ter partes conflitantes significa que estão com alguma perturbação. Não é verdade. Nossas diversas e, às vezes, conflitantes partes são apenas a evidência da variedade potencialmente ampla de comportamentos que nos fazem indivíduos complexos, únicos e especiais. Também é verdade que reduzindo o conflito interno, a saúde mental melhora e, a longo prazo, provavelmente a saúde física também.

Embora desenvolver a autodisciplina seja uma poderosa habilidade para a evolução pessoal, ignorar aspectos de nós mesmos é outra coisa bem diferente. Quando você suprime uma de suas partes, esta mesma parte freqüentemente

retorna - muitas vezes mais forte ainda. Por trás de um aspecto que periodicamente volta a aparecer, existe muita energia, não importa o quanto você tente suprimi-lo.

Paradoxalmente, é possível controlar melhor suas divagações reconhecendo-as temporariamente e prestando *mais* atenção nelas. Cedendo aos pensamentos sobre florestas e lagos, você poderá perceber que eles expressam uma necessidade importante que você vem ignorando há muito tempo; que uma de suas partes percebe que você está precisando muito de descanso e prazer, a solidão e o exercício que a floresta e o lago podem lhe oferecer.

Uma vez reconhecendo que esta parte distraída tem valor, você pode se propor firmemente ir à floresta ou ao lago no próximo fim de semana ou naquela noite mesmo. Assumindo este firme propósito, a parte que o está distraindo ficará contente em esperar até o lim de semana, confiante de que você cumprirá a promessa e não precisará mais se intrometer no que você está fazendo agora. Assim, toda a energia envolvida neste seu aspecto se torna sua aliada em vez de adversária. Da mesma maneira que as pessoas são o seu maior recurso e você fará tudo para tê-las como suas aliadas, todas as suas partes podem ser suas aliadas, trabalhando juntos para o seu interesse. Os aliados internos são tão importantes quando os externos.

Mesmo quando não existem conflitos interiores, você precisará construir o relacionamento mais forte possível com a pessoa mais importante na sua vida... você. Para reforçar o relacionamento consigo mesmo, você pode usar o mesmo processo que aprendeu a usar mil uma outra pessoa no capítulo anterior. Assim como na construção de fortes relacionamentos com outras pessoas, o primeiro passo ê estabelecer uma meta mutuamente respeitosa e satisfatória. Quais as suas metas para o relacionamento consigo mesmo?

O próximo passo é trazer as outras partes de si mesmo mais para frente no seu planejamento de meta, a fim de fazê-las mais importantes de forma que você as reconheça e utilize mais. Se prestar mais atenção a uma parte brincalhona, por exemplo, você pode tornar todas as suas partes mais divertidas.

Em seguida, você pode fixar metas de relacionamento com esta parte de si mesmo da mesma maneira que fez com outra pessoa, usando o processo para Conquista de Metas. Inclua estas etapas de planejamento do seu relacionamento interior - pense no que deseja em termos positivos, imagine o que pode fazer para que isto aconteça, saiba o que vai lhe mostrar que está tendo sucesso, planeje quando e onde deseja que isto ocorra, esteja atento a todos os benefícios e conseqüências disto e faça ajustes necessários.

Quando alcançamos uma harmonia interior maior, podemos estar pensando em determinadas partes que se manifestam mais apropriadamente em certos contextos mas, freqüentemente, não estamos falando de uma situação em

particular, mas sim de toda a nossa vida. A forma de começar um grande relacionamento consigo mesmo é ser claro sobre o que você está fazendo com sua vida e sua missão. Observe que palavras você diz a si mesmo que o fazem sentir-se totalmente “intencional”. Pergunte a si mesmo o que acha que está fazendo aqui na Terra. Veja-se como uma pessoa que caminha naturalmente para a realização desta missão.

Alinhando-se com Sua Voz Interior

No capítulo anterior, você aprendeu a se alinhar fisicamente com outra pessoa para conseguir o *rapport*. Você pode usar o mesmo processo para construir um forte relacionamento consigo mesmo. O processo completo chama-se Alinhamento de Posições Perceptivas desenvolvido por Connirac Andreas.Você vai aprender um passo importante deste processo aqui - como alinhar-se com sua voz interior.

Muitos de nós lemos vozes interiores críticas. Às vezes, nos dizemos, “Que burrice!”, ou, “Não acredito que você fez isso de novo!” ou, “Você podia ter feito melhor!" Em geral, estas vozes são altas e rápidas ou têm um tom áspero e sarcástico.

Alguns de nós possuem vozes interiores que nos causam outros tipos de problemas. Existem as que só fazem julgar, acusar e criticar os outros. “Se aquele cara não fosse tão idiota!” Algumas criam uma distância entre nós mesmos e as outras pessoas analisando tudo. "O que está acontecendo aqui é x, *y* e z.” Às vezes, uma voz repetidamente prenuncia um futuro negativo: “Jamais aprenderei a ter sucesso."

Se realmente ouvirmos estas vozes, poderemos descobrir coisas muito interessantes. Elas quase nunca estão localizadas onde nossa própria voz tem origem quando falamos - no nosso peito, garganta e boca. Pelo contrário, quase sempre parecem estar vindo de um outro lugar, em geral dirigindo-se *para* nós e não saindo de nós. Frequentemente, parece que elas se localizam fora do nosso corpo, talvez acima de nós ou à esquerda ou direita. Mesmo quando as vozes se locnll/iiltf dentro do nosso corpo, elas estão tipicamente em um dos ouvidos, na| nuca, na testa ou em qualquer outro lugar. Se elas estivessem totalmente alinhadas conosco, soariam exatamente como a nossa voz quando falamos, com o ar saindo do peito, atravessando a garganta e passando pela boca e lábios. As vozes interiores quase *nunca* estão alinhadas assim, e se tivermos paciência de nos realinharmos com elas, muitas mudanças positivas ocorrerão espontaneamente. As vozes tornam-se e mais suaves e agradáveis de se ouvir, uma parte cordial de nós mesmos, e não um crítico antagonista. O próximo exercício pode lhe dar uma| experiência deste tipo de alinhamento interior.

Exercício 26: Criando Alinhamento Interior

1. Voz Incômoda. Pense em uma vez que sua voz interior o criticou, ou perturbou você de alguma maneira, e coloque-se de novo naquela situação. Depois ouça a voz e observe o que está dizendo, como soa, de onde vem e para onde se dirige.

2. Mude a Voz para a Garganta. Agora, lentamente, permita que a voz mude para a região do seu corpo onde sua própria voz se origina quando você fala. Observe como a voz se modifica naturalmente, conforme ela vai cada vez mais saindo do seu próprio peito e garganta. Provavelmente, as palavras que diz, a tonalidade e o volume, também se modificarão de alguma forma.

3. Observe as Diferenças. Quando ela tiver se mudado totalmente para dentro da sua garganta, para a fonte da sua própria voz, observe
como ela fica diferente. Em geral ela se torna mais suave, e a tonalidade fica parecendo mais como um aspecto cordial de você mesmo. Às vezes as palavras terão mudado de acusações críticas para dados reais ou sugestões úteis. As palavras podem ter mudado para declarações sinceras de como você se sente, o que pensa ou quer.

4. Confira a Estrutura Eu-Você. Vozes incômodas em geral começam com a palavra você, seguida de um julgamento, como "Você, seu bobo ." Com este tipo de voz eu estou falando comigo mesmo como se estivesse falando com outra pessoa eu digo "você" em vez de "eu". Quando estas vozes passam para dentro do seu corpo, elas quase sempre mudam espontaneamente para frases simples que começam com "eu", seguido de "sinto", "vejo", "ouço", "penso". "Não gosto do que aconteceu." "Quero uma reação diferente de você." Se a sua voz ainda não mudou assim, convide-a a mudar e observe como isto muda a sua experiência.

Convide sua voz a fazer declarações começando com "eu": "Eu acho-," "Eu sinto", "Eu quero"

5. Planejamento Futuro. Pense agora no tipo de situações futuras em que você quer este tipo de alinhamento interior. Coloque-se em uma dessas situações e rapidamente refaça as quatro etapas acima, observando como este realinhamento o faz se sentir mais completo e cheio de recursos e torna a situação mais fácil.

A maioria das pessoas se sente com muito mais recursos quando se realinha com suas vozes interiores. Elas costumam dizer que o que pensam e sentem fica mais claro, e que esta clareza facilita tomar a atitude mais adequada. Outras têm uma sensação de relaxamento e totalidade em vez de confusão, frustração e tensão.

Algumas pessoas, entretanto, acham que este processo as faz se sentir desconfortáveis. Se isto acontecer com você, significa que precisa vivenciar todo o processo de Alinhamento de Posições Perceptivas para alcançar o alinhamento pleno e confortável. Por agora, você pode colocar sua voz onde estava.

Importância da Congruência Pessoal Profunda

Quanto mais estudamos o que é preciso para ser bem-sucedido, eficaz e realizado mais claro vemos como a nossa congruência pessoal é de fundamental importância. Quase sempre, o que nos prejudica não é a nossa falta de habilidade ou técnica, mas nós mesmos. Se sonhamos com o que gostaríamos que fosse a nossa vida, mas não nos sentimos merecedores dela, provavelmente nos impediremos de fazer o que for necessário para realizar este sonho. A maioria de nós ocasionalmente tem reações e respostas emocionais que nos atrapalham. Podemos ter medos que nos impeçam de agir adequadamente. Timidez, ciúmes, hipocrisia ou insegurança são algumas das emoções que podem interferir na direção ou caminho que escolhemos para nós mesmos. Às vezes, isto é mais fácil de ver nos outros. Pode ser que você tenha uma idéia do que impede alguns dos seus sócios de trabalharem bem com você ou com outras pessoas. Todos nós podemos nos beneficiar muito observando isto em nós mesmos também.

A maioria de nós já tentou alguma vez no passado simplesmente ignorar estas nossas características. Já experimentamos tentar jogar para o alto o medo, a raiva ou a insegurança, mas não funciona realmente. A nossa maior oportunidade de sucesso e realização é quando buscamos respeitar e aceitar todas as partes de nós mesmos para que se juntem num todo unificado.

Os métodos que apresentamos neste capítulo podem ajudá-lo a se tornar mais alinhado interiormente - tendo um relacionamento mais harmonioso consigo mesmo. Se quiser alcançar ainda mais harmonia interior, o recente e inovador trabalho da co-fundadora da *NLP Comprehensive,* Connirae Andreas, pode ser de grande ajuda.[2] Seu Processo de Transformação do Núcleo Essencial (*Core Transformation*) tem sido chamado de a PNL em flor e pode ajudá-lo a entrar em congruência pessoal de uma forma profundamente compassiva. O que você pensou que fossem suas falhas se transformam em valiosos amigos. Quando estamos inteiros, todas as nossas partes estão disponíveis para

manifestarem os sonhos das nossas vidas.

Desenvolvendo Sua Congruência Física

Alinhar-se com sua voz interior é um meio muito eficaz de acentuar a sua congruência física. Da mesma forma, alinhando o seu comportamento de forma a se tornar congruente com seu valores você vai aumentar o *rapport* consigo mesmo, sua harmonia interior e auto-realização. As pessoas costumam dizer que querem uma "vida boa" e que se sacrificarão para consegui-la. Se sacrifício para você significa às vezes fazer coisas que são difíceis, ou que se sente inseguro de fazer, isto muitas vezes é necessário para se ter sucesso em qualquer coisa que seja. entretanto, se você pensa que tem que ignorar e negar grande parte de seus valores para ter sucesso, é melhor reconsiderar esta idéia. Algumas pessoas sacrificam seus casamentos, seus relacionamentos com os filhos ou a saúde física em nome do sucesso. Se você realmente não valoriza estas pessoas e atividades, então talvez seja capaz de ignorá-las e permanecer congruente. Mas, quando você valoriza alguma coisa, quer abraçá-la e ficar com ela algum tempo, incluí-la plenamente sua vida.

Demonstre como respeita o seus próprios valores alinhando-se com eles. Passe algum tempo buscando-os. Se você valoriza seu corpo físico, faça algo adequado para cuidar dele. Se valoriza a qualidade do tempo que passa com seus filhos, descubra-o. Se quer mais intimidade com sua esposa. É preciso saber, reconhecer e respeitar o que é realmente importante para você, antes de poder fazer qualquer coisa a este respeito. Nao existe nenhuma técnica rápida para realizar estes processos de alinhamento consigo mesmo. É mais uma questão de ter consciência - saber quais são seus valores e propósitos mais valiosos e agir em alinhamento com eles. Uma vez tendo uma certa consciência, é só criar confiança em si e consigo mesmo. Se você tem quebrado o *rapport* consigo mesmo com muita freqüência, isto pode ser como recuperar a confiança de um amigo depois que ela tenha sido severamente testada. Pode levar tempo e exigir paciência e humildade, e vai valer a recompensa.

Fazendo Você se Sentir Bem

Terceiro aspecto da criação de forte congruência pessoal é da associação de boas sensações consigo mesmo. Alinhar sua voz interior e alinhar o seu comportamento com seus valores vai ajudar muito. Além do mais, é uma boa idéia tratar a si mesmo bem. Ofereça a si mesmo coisas que lhe dão prazer - agora, hoje. Bons tênis para fazer ginástica, perfumes ou chocolate custam pouco comparados com o fato de fazerem você sentir – agora - que gosta de si mesmo. Uma massagem, uma escapulida de final de semana , um bom filme, bilhetes para a temporada de teatro são outras maneiras de mostrarmos a nós mesmos que nos gostamos. Compreenda que o importante para nossos agrados pessoais

não é gastar dinheiro simplesmente por gastar, ou para se mostrar, ou comprar alguma coisa porque esperam que você compre ou porque todo mundo está comprando. Se não for alguma coisa que *você* realmente queira, não terá valor. A meta é descobrir coisas para fazer para si mesmo que sirvam de lembretes de como você se preocupa consigo mesmo por inteiro.

Simplesmente prestando atenção às metas e valores que tem para si mesmo, alinhando-se com seus desejos e necessidades mais profundos, conversando delicadamente consigo mesmo, como se fosse o seu melhor amigo, e fazendo coisas importantes e triviais que o fazem sentir-se bem, você pode desenvolver uma incrível congruência pessoal para a vida inteira. Tendo congruência pessoal, você sabe que tudo que| fizer terá pleno apoio de todas as partes de si mesmo. Isto será comunicado às outras pessoas antes mesmo que você abra a boca para falar, e vai contribuir imensamente para o seu sucesso pessoal.

Revendo o Que Você Aprendeu

Neste capítulo, você aprendeu alguns dos segredos por trás do poder de persuasão. Aprender a ouvir pode lhe dar acesso as informações específicas necessárias para oferecer aos outros valores irresistíveis - a chave para todas as comunicações bem-sucedidas.
Especificamente, você aprendeu:

Técnicas de persuasão que motivam os outros a fazerem o que eles querem.
A relação entre presuasão e valores.
Uma forma de descobrir os valores dos outros fazendo as perguntas certas.
Maneiras de trabalhar com submodalidades e usá-las com estratégias de motivação ou pensamento para persuadir os outros.
A importância da congruência pessoal na persuasão eficaz e a recuperação do *rapport* consigo mesmo.

NÃO EXISTEM palavras ou frases mágicas, na sua vida, que possam ajudá-lo a se tornar mais persuasivo. A simples arte de ouvir é quase sempre o aspecto mais importante da persuasão. Lembre-se, extraindo as informações necessária combinar com êxito os valores dos outros com o que você tem a lhes oferecer, você será capaz de exercer uma enorme influência no seu cliente em potencial. Isto lhe permite discernir por si mesmo se o que tem a oferecer trará a ele algum beneficio. Acima de tudo, entretanto, está a sua congruência pessoal, seu alinhamento consigo mesmo. Esta não só é a base mais confiável para influenciar os outros, como é o próprio fundamento de toda a sua vida e da sua missão

CAPÍTULO OITO

Eliminando Seus Medos e Fobias

Usando a Dissociação para Aumentar a Segurança

Sentir medo é normal. Tubarões, correntes marinhas, bairros mal-assombrados à noite, cães ferozes, reuniões de gangs e ogivas nucleares podem gerar sentimentos justos de medo em todos nós. Algumas de nossas partes reconhecem o perigo que eles representam. A ansiedade que experimentamos nos faz evitar riscos irracionais e nos motiva a mudar as coisas.

Às vezes, entretanto, as pessoas ficam com medo de situações e coisas que não são, por si mesmas, realmente perigosas. É o que costumamos chamar de fobias. *Fobia,* termo grego para medo, é o nome usado para qualquer forma de evitar de algo desagradável no ambiente. Exemplos incluem falar em público, alturas, tempestades, ir ao médico, viajar de avião, dirigir em auto-estradas, reunir-se com superiores, vender pelo telefone, entrevistas de emprego ou tratar com parentes. Pense em uma situação qualquer e vai encontrar alguém com medo. Estes são necessariamente medos "racionais". Se você exagera mentalmente o perigo de uma situação ou se sente apreensivo quanto a situações que não atemorizam outras pessoas, talvez você tenha uma fobia ou medo i racional. O psicólogo Gerald Rosen afirma no seu livro *Don't Be Afraid: A Program for Overcoming Your Fears and Phobias*[1] que "pesquisadores da Universidade de Vermont descobriram que um em cada dez americanos sofre de uma forma grave de medo. Se fossem tabulados problemas mais leves de ansiedade, os números percentuais seriam ainda mais altos". Segundo Rosen, os pesquisadores de Vermont estudaram durante cinco anos diversas fobias já identificadas para aprenderem mais sobre o curso natural que elas tomam. Constataram que quase todas as fobias infantis não duraram muito, desaparecendo sem nenhum tratamento em particular. Se você tem filhos, já deve ter passado por uma experiência semelhante. A criança de um ano de idade tem medo do escuro; no ano seguinte, de estranhos; um ano depois, de cachorros.

Ao contrário dos medos infantis, as fobias dos adultos não desaparecem sozinhas. Mais da metade dos adultos de Vermont não apresentaram nenhuma melhora durante os cinco anos da pesquisa. Um terço desses indivíduos chegou a piorar. Embora apenas uma pessoa em cada dez sofra de uma forma grave de

medo, todos nós temos temores que nos impedem de ser mais eficazes, e entravam a nossa vida. Seja o medo de falar em público ou de ser rejeitado ao solicitar uma entrevista, medo de reuniões ou de fazer telefonemas de vendas, todo mundo tem medos desproporcionais ao perigo real em algumas situações.

Como todo mundo já teve medo alguma vez na vida, é provável que você esteja familiarizado com sentimentos de ansiedade, pânico ou desconforto que acompanham este estado mental.O que talvez você não saiba é que existem meios de substituir seus medos ou insegurança por uma habilidade para agir confortavelmente. É uma habilidade que você já possui, mas que ainda não usou adequadamente.

Lembre-se, em PNL nós dizemos, *O mapa não é o território*. O mapa de Nova York não se parece muito com o que você vê quando está no centro de Manhattan olhando para o topo dos arranha-céus. Seus sentimentos se originam de *como* você *pensa* a respeito das pessoas, eventos, circunstâncias ou coisas, e não das próprias pessoas, eventos, circunstâncias ou coisas.

Connirae Andreas, *trainer* de PNL e co-autora do livro de PNI, *A Essência da Mente*,[2] certa vez trabalhou com uma mulher que ficava paralisada com a idéia de ter que falar em público. Connirae pediu ela observasse conscientemente a sua imagem e se observasse, todos os sentimentos de medo desapareceram. Ela, *literalmente*, assumiu um ponto de vista diferente, e isto mudou seu mapa interno.

Os métodos apresentados neste capítulo vão ajudá-lo a escolher novas perspectivas de lembranças e experiências que fizeram você se sentir com medo, fóbico ou sem saída. Conseqüentemente, você vai se sentir mais seguro, cheio de recursos e eficaz.

Criando Novas Perspectivas

Há séculos fala-se de “pontos de vista”; entretanto, a maioria das pessoas sempre pensou nesta expressão em termos metafóricos e não literais. É possível, literalmente, ver alguma coisa de qualquer ponto no espaço. Cada ponto de vista diferente lhe dará informações e sentimentos um pouco diversos. Lembra-se do exercício do Capítulo Um, onde você experimentou se ver na montanha russa e comparou a experiência de estar lá realmente, despencando trilho abaixo? Quando você se viu, com se próprios olhos, do seu próprio ponto de vista, nós dissemos que havia associação. Quando você se viu na montanha russa, identificamos associação.

A DISSOCIAÇÃO permite que você se distancie de seus sentimentos adotando a perspectiva de um observador. Usando o Exercício 29, “Técnicas de Cura Rápida de Fobias”, você também pode aprender a diminuir os medos que

possam estar entravando sua vida, tais como medo de dizer o que gostaria durante uma reunião, fazer um telefonema de vendas, falar em público ou qualquer outro problema *pessoal*.

Quando as pessoas têm medo de uma situação ou coisa, em geral elas imaginam a situação assustadora, entram nela e a vivenciam, associadas, como se aquilo estivesse realmente acontecendo naquele momento. Entretanto, quando elas imaginam a mesma situação mas ficam observando, elas têm apenas os sentimentos do observador. A dissociação permite que você se observe tendo uma experiência desagradável e aprendendo a lidar com isso sem medo, desde que permaneça como um observador neutro.

A Fisiologia dos listados Mentais

Quando você usa uma imagem dissociada, sua perspectiva de observador não é a única parte de si mesmo capaz de ajudá-lo a controlar seus estados mentais. Sua postura também contribui para estes estados de dissociação e associação. Tente esta experiência rápida. Lembre-se, a PNL fala de *experiência,* não apenas de conhecimento intelectual. *Fazer* os exercícios é a melhor maneira de usar estas informações. Sente-se em uma cadeira reta cerca de dez a quinze centímetros afastado do espaldar. Recline-se confortavelmente e sinta seus ombros indo para trás mais um pouco. Ao fazer isso, deixe seus olhos relaxados e desfocados. Deixe que o queixo se erga ligeiramente e a cabeça caia para trás. Sinta o corpo se aquietar. Observe como esta postura, esta fisiologia, modifica a sua perspectiva do mundo. Observe o sentimento de dissociação que acompanha esta postura. Esta é a fisiologia de dissociação.

Agora escorregue mais um pouco, de forma que seus quadris toquem a cadeira e incline-se ligeiramente para frente. Olhando ao redor, em ambas as direções, imagine o que precisaria fazer com o seu corpo para agarrar uma bola que alguém atirasse para você. Esta fisiologia está mais dentro da situação. É uma fisiologia associada.

Observe que as pessoas, quando adotam este tipo de fisiologia, estão mais envolvidas com o que está acontecendo. Sua fisiologia pode ter muito a ver com sua habilidade tanto para associar quanto dissociar. Quando usar qualquer técnica ou processo de associação ou dissociação, você terá que adotar a fisiologia adequada a cada uma de suas etapas.

É muito útil diferenciar dissociação de associação quando estamos nos comunicando com outras pessoas. Quem está dissociado tende a analisar a experiência e o que pensa a respeito do que está acontecendo em vez de se envolver. Associado, el*e participa* da experiência, sentindo-a plenamente.

Como Acessar Seus Estados Mentais

Vamos fazer uma outra experiência curta. Pense em duas lembranças do passado, uma agradável e outra desagradável. Separe um minuto para vivenciar uma dessas lembranças de qualquer forma que para você for natural. Observe como se lembra dessas experiências, seja revivendo-as, associado a elas, ou simplesmente observando-as, dissociado, e veja-se a uma certa distância como se fosse um filme ou slide.

Seja qual for a maneira como se lembrou naturalmente dessas experiências agradáveis e desagradáveis, volte atrás e inverta-as. Se estava dissociado na experiência desagradável, entre na imagem e observe como isto muda suas sensações. Se estava associado, afaste-se do seu corpo e veja-se dissociado e observe isto como o faz sentir-se diferente.

Agora, pense em como se lembrou da experiência agradável. Se você estava dissociado na lembrança agradável, entre nela e experimente-a como de estivesse acontecendo agora. Se estava associado, saia por um momento e veja como é observá-la.

Quando você está associado a uma lembrança, você tende a ter IHK II I usações que teve originalmente, agradáveis ou desagradáveis. Quando você está dissociado, em geral só tem as sensações de um observador neutro. Passando por esta experiência, ficam evidentes os meios que você usa para se lembrar de acontecimentos. Você vai querer se lembrar das experiências positivasde uma forma associada e das negativas de uma forma dissociada.

Um exemplo de como não usar estas habilidades é a história de uma mulher que estava se divertindo muito em uma festa de final de final de ano. Durante horas ela brincou, dançou... até cantou para o grupo e era a pessoa mais engraçada ali. Lá pelas duas horas da manhã, um pouco antes de todo mundo já ter saído, alguém entrou e esbarrou no seu braço fazendo respingar no vestido branco o café que ela estava bebendo. Ela deu um pulo, horrorizada e disse, “Estragou a minha noite!” Meses depois, no armazém, ela encontrou um homem que tinha estado na festa. Quando ele começou a conversar com ela a respeito daquela noite, ela interrompeu
dizendo em tom exasperado, “Por favor, não me fale daquela festa - que noite terrível!”

Esta mulher teve a experiência de ser a alma da festa durante horas seguidas e depois estragou tudo por causa de um momento negativo. Em vez de gozar das lembranças agradáveis da noite, ela se associou à experiência do café derramado no final da festa e dissociou-se de todas as horas divertidas que passou. Esta não é uma maneira muito inteligente de se lembrar de uma festa e nem muito proveitosa de levar a vida.

Pense nas pessoas que ficam deprimidas. Quase sempre são as que se *dissociam* de suas

experiências positivas e se *associam* às *negativas*. Agora, pense nas pessoas que você talvez conheça cujas vidas são verdadeiras montanhas russas emocionais. Uma hora elas estão lá em cima, no minuto seguinte já estão lá embaixo. São pessoas que se associam à quase todas suas experiências, agradáveis ou desagradáveis**,** raramente se dissociando delas. Existem também pessoas que tendem a viver grande parte da vida na posição de observador. Em geral, elas são atraídas para profissões que requerem análises, incluindo ciências como engenharia ou programação de computadores. Freqüentemente estão mais voltadas para conceitos, informações e coisas do que para pessoas.

Se você quer realmente gozar a vida, precisa se associar às suas lembranças, para poder apreciar todos aquelas sensações agradáveis e usá-las como recursos positivos que apóiem atitudes positivas futuros resultados.

A fisiologia das sensações agradáveis é muito mais saudável para o seu corpo do que a fisiologia estressante do aborrecimento. Tipicamente, seu corpo reage aos aborrecimentos com uma fisiologia de "lutar ou fugir”.

A fisiologia das sensações agradáveis é muito mais saudável para o seu corpo do que a fisiologia estressante do aborrecimento. Tipicamente, seu corpo reage aos aborrecimentos com uma fisiologia de "lutar ou fugir". Isto serve na hora de escapar de uma situação verdadeiramente perigosa mas, em situações desagradáveis comuns, só resulta
em tensão, pressão alta e todas as outras reações fisiológicas de estresse. Já é bastante ruim ter que experimentar todas aquelas sensações ruins uma vez; por que ficar repetindo? Quando você se dissocia de uma lembrança desagradável, continua podendo se ver infeliz lá longe, para continuar tendo consciência do que não quer experimentar no futuro. Você não perde nenhuma informação valiosa e pode ainda se lembrar das lições importantes que aprendeu com estas experiências. Você só perde
as sensações ruins que tendem a limitar seus pensamentos e criatividade quando você mais precisa deles.

Dissociando-os de suas lembranças desagradáveis, você pode
continuar cheio de recursos e criativo, com mais capacidade para enfrentar as dificuldades que a vida apresenta. Aprendendo a discernir quando se associar ou se dissociar é importantíssimo para mudar a sua vida.

A próxima etapa é começar a ensinar seu inconsciente a fazer esta escolhoca automaticamente. Se você já experimentou este tipo de escolha
automática, talvez não seja necessário fazer o exercício a seguir. No entanto, ele é agradável e ainda pode fazer muita diferença na sua vida.

Exercício 27: Associação e Dissociação

Anunciação

Fisiologia..Utilize a fisiologia de associação. Incline-se para frente, olhe de um lado para o outro, sinta as sensações que está experimentando agora, e sinta-se pronto para se mover, para reagir ao que vai acontecer em seguida.

Associe-se a uma Lembrança Agradável. Pense agora em uma lembrança agradável e demore-se associando-se a ela plenamente, de forma a estar dentro dela de novo, olhando com seus próprios olhos, vendo o que viu e ouvindo o que ouviu. Divirta-se sentindo todas as boas sensações que teve originalmente naquela situação.

Repita a Etapa 2. Use várias outras lembranças agradáveis, uma de cada vez, enquanto mantém a fisiologia de associação. Escolha lembranças agradáveis em contextos bem diferentes - trabalho, diversão, lar, esporte, sexo, auto-satisfação e reconhecimento dos outros, etc.

Associe-se a uma delas totalmente, para poder apreciar e sentir plenamente estas sensações positivas e cheias de recursos.

Peça à Sua Mente para Se Associar Apenas Positivamente. Agora, feche os olhos e pergunte ao seu inconsciente se ele não quer ser um recurso positivo permitindo que você automaticamente se associe a todas as lembranças positivas, sempre que se lembrar delas. Reconheça que quase todos os casos, esta será uma escolha sábia que permitirá que você goze melhor a vida e tenha mais recursos diante das dificuldades inevitáveis. Certifique-se com calma de que esta mensagem interior foi ouvida e respondida positivamente. Pare e relaxe.

Dissociação

Fisiologia de Dissociação. Utilize a fisiologia de dissociação. Recline-se na cadeira e sinta os ombros continuarem caindo para trás. Deixe o queixo se erguer um pouquinho enquanto a cabeça também vira para trás e deixe o corpo inteiro ficar quieto.

Dissocie-se de uma Lembrança Desagradável. Agora pense em uma lembrança moderadamente desagradável e demore-se dissociando-se totalmente dela. Veja a si mesmo nesta lembrança, como se estivesse assistindo um filme pela televisão. Pode ajudar se este filme for em preto e branco, ou o aparelho de TV estiver um pouco mais afastado, e a imagem for ficando cada vez mais apagada e menos nítida. Se você tiver problemas na dissociação, imagine estar vendo através de uma placa grossa de plástico transparente. Aprecie o sentimento de ser um observador neutro, mas Interessado e curioso.

Repita a Etapa 2. Use várias outras lembranças moderadamente desagradáveis originadas de diversos contextos – experiências desagradáveis no trabalho, no lazer, em casa, com os outros e sozinho, desapontamentos e erros, etc. Dissocie-se totalmente de cada uma delas, em turnos, para poder gozar aquele sentimento de ser um observador neutro, mas interessado e curioso.

Peça a Sua Mente para Associar-se Apenas Positivamente.Agora, feche os olhos

e pergunte ao seu inconsciente se ele estaria disposto a ser um recurso positivo permitindo que você automaticamente dissocie-se de todas as lembranças desagradáveis sempre que se lembrar delas, reconhecendo que em quase todos os casos esta será uma escolha sábia e lhe possibilitará gozar melhor a vida e ter mais recursos diante das inevitáveis dificuldades da vida. Confira com calma se esta mensagem interior foi ouvida e respondida positivamente.

Existe uma outra maneira de processar lembranças desagradáveis para que se tornem recursos positivos: virando-as de trás para frente. Use o exercício a seguir para ver como isto lhe poderá ser útil.

Exercício 28: Rodando um Filme de Trás para Frente

Lembrança Desagradável. Pense em uma lembrança moderadamente desagradável, e rode um filme dela, da maneira como se lembra agora. Ao ver e ouvir este filme, observe quais são as suas sensações negativas. Rode-o todo do princípio ao fim.
Rode o Filme de Trás para Frente. Agora entre no final do filme, e passe-o inteiro de trás para frente, em cores, e muito rápido, levando apenas cerca de um segundo e meio para fazer isso. Será exatamente como se você estivesse *participando* da experiência e o tempo desse marcha à ré velozmente. Faça isto mais duas ou três vezes se quiser.
Teste. Agora rode o mesmo filme que viu na Etapa 1 e observe de novo como suas sensações reagem.

Para a maioria das pessoas, as sensações desagradáveis que tiveram originalmente ficam neutralizadas. Reviver a experiência de trás para frente rapidamente muda a ordem dos acontecimentos na sua mente de tal maneira que o medo é eliminado. Você não pode ter mais medo. É como se, fazendo este processo mentalmente, você eliminasse o medo da situação. Estar em uma situação invertida significa que você pulou para o fim e imagina que está fazendo tudo de trás para frente, andando de trás para frente, falando de trás para frente, andando de trás para frente, falando de trás para frente, movendo-se de trás para frente, fazendo todo o processo de trás para frente – como se estivesse vendo uma fita de vídeo no seu aparelho de vídeo cassete programado para passar a fita em modo “reverso” e você acaba no inicio da experiência antes que ela tenha ocorrido.

Quando este processo não funciona, é porque a pessoa colocou na ordem inversa o filme apenas, observando-se fazer as coisas ao contrário, em vez de participar dele, de ter a sensação de estar voltando para trás. Você precisa realmente reviver estas experiências de trás para frente. Talvez ajude imaginar

que uma fita de borracha gigante o está atirando para trás, atravessando sua experiência, tendo a sensação de se mover rapidamente em direção ao início.

Combinar dissociação com o filme rodado de trás para frente é um método ainda mais eficaz do que cada um deles sozinho – eficaz o bastante para neutralizar a fobia ou lembrança traumática mais intensa. Este método foi desenvolvido por Richard Bandler[3] como uma forma de melhorar um método anterior desenvolvido por *John Grinder*,[4]

Um corretor de seguros tinha medo de elevador. Se o escritório do cliente estivesse acima do terceiro ou quarto andar, ele subia pelas escadas ou desistia da visita. Este medo realmente prejudicava sua renda - embora proporcionasse um bocado de exercícios. Quando lhe perguntavam onde tinha arranjado aquele medo, ele não sabia dizer. Não conseguia se lembrar da primeira vez , mas dizia que achava que a vida inteita teve medo de andar de elevador. Lembrava-se de quando ainda era menino e tinha que pegar o elevador até o consultório do dentista no sétimo andar, ele subia pelas escadas. Ainda sentia calafrios ao pensar nisso. Para ajudá-lo a vencer o medo, pediram-lhe que imaginasse se vendo dentro do elevador subindo. Ele assistiu um filme em preto e branco daquele menino de sete anos subindo de elevador, cheio de terror de pânico, como se estivesse assistindo a cena de longe. Além de se ver dentro do elevador, era muito importante que ouvisse o menino chorando e se debatendo. Seu diálogo interior foi adequado para a dissociação, para a neutralização do seu medo. Ele usou frases como “Ele está assustado ali; o pobre menino está assustado”.

Depois de ver o garotinho subir de elevadoir e saltar no último andar sabendo que estava novamente a salvo, ele se associou à situação de uma forma especial; pulou para o final da cena e percorreu o filme todo de trás para frente bem rápido, do fim até o começo. Ele imaginou tudo colorido, e muito rápido, levando apenas de um a um segundo e meio.

Quando acabou, ele pulou fora no início, antes do momento em que o fato tivesse ocorrido. Passaram-se seis anos e ele ainda está bem. Logo depois de usar a técnica, ele testou seu medo subindo em um elevador de paredes de vidro até um restaurante no décimo terceiro andar, onde tomou um copo de vinho para comemorar.

Revivendo o Trauma por Meio da Visualização

A mesma técnica pode funcionar com qualquer lembrança traumática, mesmo se ela não tiver resultado em fobia. Um homem teve uma experiência de vida particularmente difícil. Ele voltou um dia do trabalho mais cedo para dividir com a mulher a excitante notícia de promoção inesperada. Quando chegou em casa,

foi direto para o jardim onde sabia que ela estaria cuidando das plantas. Tragicamente, ele a encontrou morta depois de um ataque do coração aos trinta e cinco anos de idade.

Esta cena ficou gravada na sua lembrança e o afetou muito. Sempre que pensava na mulher, ou nos seus dez anos de casamento, ele se lembrava dela deitada no jardim, e revivia o choque da experiência. Para ajudá-lo a mudar a natureza da sua experiência traumática, ele a assistiu como se a estivesse observando a trinta metros de altura, vendo a si mesmo entrar no jardim e descobrir sua mulher morta. Ele se viu sentando, colocando as mãos no rosto, esperando alguns minutos e depois chorando com a chegada da ambulância. No final, ele pulou para dentro do filme e imaginou estar sendo aspirado através de toda a experiência em um segundo e meio, exatamente como se estivesse sendo sugado por um aspirador de pó gigante. Isto desfez a conexão entre o choque e o medo da sua recordação e ele passou a se lembrar da sua vida com a mulher mais facilmente. Só então ele pôde se associar às muitas lembranças agradáveis da vida que viveram juntos.

A mesma técnica também é excelente nos distúrbios de estresse pós-traumático (PTSD – Post-traumatic stress disorders), que muitos veteranos do Vietnã e oficiais da polícia enfrentam. Sempre que uma pessoa vivenciar um medo intenso e instantâneo, ou outra reação desagradável, seja uma fobia ou não, este processo pode ser muito útil.

O que São Realmente Fobias

Estas são duas coisas que você não deve esquecer de sofrer de algum tipo de medo. Primeiro, as pessoas com fobias costumam achar que existe alguma coisa errada com elas, ou que é burrice ter medo. Na verdade, se você tem uma reação fóbica, significa que sua mente é capaz de aprender muito rápido. Por exemplo, uma mulher tinha fobia de cobra porque quando menina as crianças jogaram uma em cima dela. De alguma forma, inconscientemente, sempre que via ou pensava em uma cobra, ela imaginava aquele réptil perigoso e assustador voando para cima dela. Esta experiência única criou um medo que durou mais de vinte anos. Afinal de contas, ela *nunca* se esqueceu de sentir medo quando via uma cobra. Esta era uma prova fortíssima da sua capacidade de aprender rapidamente.

O segundo aspecto importante a lembrar é que o medo é uma *comunicação* do seu inconsciente. Sua mente inconsciente está tentando comunicar a você que

existe perigo e que você precisa ter cuidado.

No exercício a seguir, “Técnicas para Cura Rápida de Fobias”, é importante passar explicitamente por todas as etapas com muita atenção. Você vai notar semelhanças entre este exercício os dois anteriores. Depois de ter vivenciado o impact desses dois, você está pronto para assimilá-los em um só processo. Usando esta técnica, você será capaz de transformar uma experiência assustadora em uma lembrança neutra. Este método é adequado para qualquer situação, lembrança ou acontecimento em que você queira eliminar fortes sensações negativas. Pode ser usado também com lembranças desagradáveis menos intensas. Você pode querer que alguém o ajude a passar por este processo quando lidar com uma lembrança muito desagradável.

Exercício 29: Técnica de Cura Rápida de Fobias

Embora este método funcione muito bem com medos muito intensos ou fobias, recomendamos muito que você *aprenda* o processo inteiro, usando uma situação *moderadamente* assustadora.

Situação Assustadora. Pare um minuto e pense em uma situação que o faça sentir-se moderadamente assustado. Pode ser um telefonema de vendas, fazer uma apresentação ou qualquer outra situação que o faça sentir medo. Pense sobre isto apenas o bastante para sentir um pouquinho de medo. Você precisa ter certeza de poder ter acesso àquela parte de você que cria o medo.

Cinema. Agora, na sua imaginação veja-se sentado na sala de um grande cinema. Veja a sua imagem na tela como se fosse uma fotografia um momento *antes* de ter a reação de medo pela primeira vez. (Se não puder se lembrar da primeira vez que experimentou este medo, pense no momento em que este tipo de reação se manifestou na sua forma mais intensa).

***Deixe* o *Corpo*.** Agora, imagine-se saindo do seu corpo e entrando na cabine de projeção, de forma a poder olhar para fora e se observar vendo-se na tela. (Para fobia de altura, em vez de subir até a cabine de projeção, imagine-se apenas afastando-se umas dez fileiras de poltronas para trás.) Fique nesta cabine até receber instruções para sair.

Assista um Filme. Ao se observar se vendo, comece a rodar um filme em preto e branco do que realmente ocorreu naquela situação assustadora, e veja-se passando pela experiência. Continue assistindo aquele filme da cabine de projeção, até chegar ao fim da situação quando o trauma terminar e o seu filme lhe disser que está a salvo novamente. Neste ponto, pare o filme e transforme-o em uma fotografia de si mesmo depois de ter acabado com o trauma.

Passe o Filme de Trás para Frente. Agora saia da cabine, entre na fotografia projetada na tela, e passe pela experiência de marcha à ré, colorida, como se o tempo

tivesse sido invertido e você estivesse sendo sugado de volta por um aspirador gigante. Faça isso muito rapidamente, em cerca de um segundo e meio. Faça esta etapa várias vezes se achar que pode ser útil. Quando terminar, levante-se fisicamente e gire o corpo. Sacuda os braços e respire fundo.

Conferindo. Agora, pense na experiência de novo e observe sua reação. Mentalmente, avalie o medo dentro de uma escala de 1 a 10, sendo 10 o pior. Se formais de 2, repita todo o processo, tendo o cuidado de fazer cada etapa totalmente.

É importante ter cautela ao testar no mundo real a mudança que você acabou de criar. Por exemplo, se tiver medo de altura, você pode subir até um lugar razoavelmente alto, olhar pela janela e notar se o seu medo mudou. Teste-se gentil e cuidadosamente quanto a sua própria segurança pessoal. Seja prudente nas situações perigosas. O medo provavelmente tem lhe preservado destas situações, portanto você não tem experiência para enfrentá-las. Algumas situações possuem um perigo inerente, por isso é importante respeitá-las e aprender a lidar com elas com prudência e recursos.

Necessidade de Mudança Rápida

A maioria das pessoas acha muito difícil acreditar que um medo tão intenso ou uma reação tão desagradável possam ter mudado tão rápido e fácil. Muita gente erroneamente acredita que a mudança tem que ser demorada e maçante. O único motivo para a mudança levar muito tempo para acontecer é porque os métodos usados têm sido primitivos e inadequados. Com compreensão e métodos apropriados, mudanças podem ocorrer mais rapidamente.

De fato, você não pode mudar lentamente! Sua mente aprende muito rápido. Se você assistisse um quadro de filme por dia durante cinco anos, teria dificuldade para contar o enredo para alguém. Seria impossível - só se consegue entender um filme quando se assiste os quadros passando rapidamente. Como diz Richard Bandler, “Tentar mudar alguma coisa lentamente é como conversar com alguém na velocidade de uma palavra por dia.”

As pessoas costumam perguntar, “Quantas vezes preciso praticar este processo para que ele funcione?” Uma vez tendo feito o processo inteiro, você não precisava refazê-lo. A mudança é permanente. Você aprendeu essa lembrança muito rapidamente, e pode aprender a mudá-la da mesma forma.

Descrevemos e demonstramos o que é a Técnica para Cura Rápida de fobias, como funciona e para que serve. Em PNL, todas as técnicas são cuidadosamente descritas em termos de para que serve e o que fazem. É igualmente importante mostrar o que elas não fazem e para o que não deveriam ser usadas.

Se você usar o processo de fobia com experiências agradáveis, elas também serão neutralizadas, e isto não serviria para nada. Se usar este processo com todas as boas

experiências de um relacionamento, as boas sensações desaparecem e o relacionamento provavelmente acaba.

A técnica de fobia é útil nos casos de choque súbito ou reações traumáticas diante da forma como alguém morreu, como no exemplo anterior. Esta reação traumática à morte é bem diferente da perda de um relacionamento valioso e de todas as experiências maravilhosas que teve com aquela pessoa.

Se você usar o processo de fobia na perda vivenciada por uma pessoa que está triste, não terá efeito algum, até piorará a tristeza dela, porque a estrutura mental deste sentimento é exatamente o oposto de uma fobia. Na fobia, a pessoa *associa-se* a uma lembrança *desagradável*; na tristeza, ela se *dissocia* de uma lembrança *agradável*. Como as estruturas dos dois problemas são opostas, os processos para remediá-los também o são. Isto lhe proporciona uma noção de alguns outros, usos para a associação e a dissociação em outras técnicas de PNL.

As Três Posições Perceptivas

Até agora você explorou duas perspectivas de pensamento; associação e dissociação. Você descobriu que utilizando adequadamente estas duas perspectivas é possível criar mudanças importantes na sua vida. Existe uma terceira perspectiva que você pode usar para aumentar bastante tanto a sua eficácia pessoal quanto a sabedoria que orienta sua vida.

Primeiro, queremos dar um outro rótulo para estar *associado* ou *dissociado*. Estar associado também pode ser visto como estando na posição do *eu*. Você está vivenciando coisas com seus próprios olhos, sentindo sua própria fisiologia, pensando segundo seus próprios valores e através de seus próprios filtros mentais. Esta posição do *eu* e uma perspectiva do mundo. A dissociação lhe proporciona outra perspectiva na qual você é um *observador,* vendo-se a si mesmo. É um ponto de vista neutro, dissociado. Ele permite que você considere a situação objetivamente.

A terceira e nova perspectiva que queremos lhe oferecer é estar na posição do *outro*, na qual você assume as experiências de uma outra pessoa. A habilidade para assumir a posição do *outro* é particularmente importante e útil se você estiver em desacordo ou disputando alguma coisa com alguém, para poder literalmente "ver do jeito dele". Ver uma situação como o outro a vê e não significa ter que concordar com ele, nem ter que abandonar a sua própria visão. Esta posição vai lhe dar mais informações vitais e necessárias para descobrir uma base comum por onde começar a resolver as questões que os dividiram.

Estar na posição do *outro* é participar da experiência de uma outra pessoa, que às vezes chamamos de empatia. E o ponto de vista que você adota quando entra na pele de uma outra pessoa e experimenta algo com seus olhos, filtros mentais, história pessoal e

fisiologia. Assumimos naturalmente a posição do *outro* com as pessoas a quem amamos. Aquela maravilhosa sensação de conexão e de estar junto se origina em parte deste alinhamento com as idéias, desejos e perspectivas da pessoa amada.

Quando pedimos a alguém que olhe com nossos olhos, estamos requisitando que assumam a posição do *outro,* a nossa posição, em uma determinada questão ou que tentem a nossa experiência. Estamos pedindo que estabeleçam uma profunda empatia conosco. Pouquíssimas pessoas aprendem a fazer isso de uma forma plena e congruente, mais habilidade para assumir a posição do *outro* permite que tenhamos uma perspectiva útil e poderosa do seu comportamento ou de uma l situação.

Para ter uma idéia mais clara da posição do *outro,* pense estar na sala de um cinema, assistindo um dos seus filmes preferidos – você naturalmente adota as sensações do personagem e imagina ser ele. Por exemplo, alguém está sendo caçado, você tem todas as sensações de estar sendo perseguido, as mãos suam e o coração dispara, apesar de estar sentado com toda segurança dentro do cinema. Isto é assumir a posição do *outro*.

Bons atores e atrizes são conhecidos por terem grande habilidade para entrar na pele de seus personagens. Um ator famoso disse que ele realmente se via como o personagem. Ele via o mundo de outra maneira, compreendia de outra forma e até fazia, espontaneamente, coisas que ele mesmo não faria, mas o personagem, com certeza, sim.

Gandhi escreveu que, ao se preparar para uma negociação, via primeiro a situação com os olhos de um hindu, de um muçulmano e de um inglês. Ele pensava em pessoas de verdade que acreditava representassem estes pontos de vista em particular e adotava suas posturas corporais para entender a maneira como elas viam determinadas questões.

Uma das pessoas que trabalharam com Gandhi disse que, antes de uma determinada negociação, ele caminhava pela casa segurando as mãos como os ingleses com quem ia se encontrar, enquanto pensava em cada um dos seus interesses. Esta é uma clara referência à posição do *outro*. Gandhi também disse que ele pensava nos resultados de uma negociação com os olhos do mundo - uma *perspectiva* de observador - antes de conduzi-la. Grande parte de sua sabedoria resultava desta sua habilidade para assumir diferentes perspectivas. Quando você assume a posição do *outro,* você obtém novas e úteis informações sobre a forma como esta pessoa vivência uma situação.

Talvez a melhor maneira de entender a importância da posição do outro seja pensando em situações em que ela esteja ausente. Pense em como é comum - embora limitante e prejudicial - tomar decisões vendo as coisas de uma única perspectiva. Por exemplo, as empresas poluem os rios ou o ar, ou que arrasam com as florestas tropicais visando lucros a curto prazo, estão decidindo com base unicamente na sua maneira de ver as coisas. Pense em um chefe autocrático e prepotente que você pode ter tido. Ele não insistia em tomar decisões baseado na posição do *eu,* sem pensar na sua experiência?

Você provavelmente se lembra de muitos outros exemplos desagradáveis na sua vida

quando alguém não procurou assumir a posição do *outro* e compreender como era estar do outro lado da situação. Teria sido muito mais simples e agradável se ambas as partes tivessem se esforçado para melhorar suas técnicas para assumir a posição do *outro* e participar mutuamente de suas experiências. Use o exercício a seguir para aprofundar sua habilidade para assumir a posição do *outro* e participar da sua experiência.

Exercício 30: Assumindo a Posição do Outro

Situação de Conflito. Pense em uma situação especifica, moderadamente difícil, em que tenha tido um desacordo ou conflito com alguém.

***Posição do* Eu.** Rode seu filme desta situação do seu próprio ponto de vista. Imagine estar passando de novo por esta mesma situação, olhando com seus próprios olhos, tornando a vivenciar o que realmente aconteceu. Observe o que ouviu e sentiu – veja todas as informações que estiverem disponíveis. No final do episódio, volte o filme e pare exatamente no início desta situação de conflito.

Estude a Outra Pessoa. Com o filme em "pausa" no início, olhe para esta outra pessoa. Observe sua respiração, postura, expressão facial, a maneira como ela se movimenta e fala, tom e ritmo de voz, todas as informações não verbais que lhe dizem o que ela está experimentando.Você pode também rever todas as suas experiências com ela, e tudo que souber sobre o que ela gosta e não gosta, suas atitudes, história pessoal, tudo que contribuir para sua maneira de ser.

***Assuma a Posição do* Outro.** Agora deixe sua consciência flutuar fora do seu corpo alinhando-se com a outra pessoa, talvez olhando sobre o ombro dela, para poder começar a ver o que ela vê e ouvir o que ela ouve.

Comece a assumir o que ela gosta e o que ela não gosta e a sua história pessoal dizendo para si mesmo, "Sou uma pessoa que..." e continue com todos os traços e características que conhecer.

Deixe que sua consciência entre no corpo dela e assuma sua postura e movimentos, e todos os outros comportamentos não-verbais que notou anteriormente. Continue, sentindo cada vez mais plenamente como é ser aquela pessoa.

***Rode o Fílme segundo a Posição do* Outro.** Agora, rode de novo o mesmo filme da situação de conflito, vendo-a segundo a perspectiva da outra pessoa. Como esta outra pessoa experimenta esta mesma situação de conflito? O que sente? Quais são seus desejos, esperanças e temores? Quais são suas intenções positivas e como está tentando enfrentar esta situação difícil? Como observa o que esta pessoa vê e sente a respeito do seu próprio comportamento ao rodar o filme até o fim? O que mais pode aprender sobre a experiência desta pessoa?

***Posição do* Eu.** Deixe sua consciência flutuar de novo e voltar ao seu próprio

corpo. Demore o tempo necessário para voltar totalmente a ser você mesmo antes de abrir os olhos, deixando todos os elementos da identidade dessa outra pessoa com ela.

A maioria das pessoas que se dedicam a fazer este exercício minuciosamente aprendem muitas coisas sobre outra pessoa, e como elas mesmas são vistas por esta pessoa. Em geral, esta informação tem mensagens importantes sobre o que fazer para começar a encontrar uma base de acordo e resolver o conflito.

No exercício anterior, você aprendeu a sair da sua posição do *eu* e entrar na posição do *outro* para vivenciá-la plenamente. Antes, você aprendeu a assumir a posição do *outro* com respeito a sua própria experiência para dissociar-se de sensaçoes desagradáveis e ter mais recursos. Entretanto, existe um outro modo de usar a posição do *observador:* observar a interação entre si mesmo e a outra pessoa. Use o exercício a seguir para experimentar como isto pode ser útil.

Exercício 3 1 : O Observador Neutro

Situação de Conflito. Retorne à mesma situação de conflito usada no exercício anterior.

***Posição do* EU.** Novamente, assuma a posição do *eu* nesta situação. Não é preciso passar o filme todo desta vez, desde que você se coloque de volta na situação totalmente.

***Posição do* Outro.** Agora assuma a posição do *outro,* da mesma maneira. De novo, não é preciso passar o filme todo, desde que você se torne totalmente a outra pessoa nesta situação.

***Assuma a Posição do* Observador.** Agora, vá para uma posição de onde possa se ver e ouvir, e à outra pessoa também, claramente. Certifique-se de que este observador esteja tão distante de você quanto da outra pessoa. Certifique-se também de estar observando de um local em que o olhar dos três esteja no mesmo nível - nem mais acima nem mais abaixo.

Rode o Filme como Observador. Agora rode o filme todo, vendo e ouvindo a situação se desenrolando como um observador, como se você estivesse observando estas duas pessoas pela primeira vez. Desta perspectiva neutra, preste bastante atenção à interação entre vocês dois. Observe principalmente de que forma o que um faz estimula ou provoca a ação do outro, como o comportamento de uma pessoa estimula as sensações da outra, e vice-versa. Aprenda tudo que puder sobre esta interação a partir da posição do *observador.* Como se sente observando esta interação?

Com este exercício, muita gente alcança uma compreensão muito grande e útil a respeito de como seu próprio comportamento detona reações nos outros, e vice-versa. Além disso, elas quase sempre experimentam uma profunda compaixão por essas duas pessoas tão envolvidas na disputa.

Uma Base para Sabedoria e Genialidade

Todas as três posições - *eu, outro* e *observador* – possibilitam informações e compreensões únicas. Quando você for capaz de transitar à vontade entre as três, a combinação de todas estas informações formarão a base da verdadeira sabedoria.

Robert Dilts, um dos criadores da PNL, disse, "*Excelência* compromisso apaixonado com algo a partir da posição do *eu. Sabedoria* é a habilidade de conscientemente mover-se entre as posições do *eu,* do *outro* e do *observador"*. Quanto melhor você conseguir fazer isto plenamente, maior será a sua própria eficácia pessoal. Você vai também realçar sua própria habilidade para manter um processo mental cheio de recursos, seja negociando ou fazendo uma apresentação, abordando um novo cliente ou respondendo ao seu filho. Finalmente, ao usar estes processos, você vai aumentar sua flexibilidade mental e habilidade para lidar com eficácia e positivamente com uma variedade de pessoas e situações.

A habilidade para assumir uma total perspectiva de *eu, outro* ou *observador* é rara no mundo em que vivemos. Einstein, Gandhi, Mozart, Disney e tantos outros gênios escreveram sobre estes pontos de vista e demonstraram que estas diferentes perspectivas participaram ativamente de seus processos mentais. Por exemplo, Einstein usou as perspectivas do *eu* e do *observador* para criar sua teoria da relatividade. Ele imaginou como seria viajar na extremidade de um raio de luz a 300 000 Km por segundo enquanto um "outro" Einstein o observava da perspectiva do *observador*. Estes pensamentos deram origem à teoria que transformou nossas idéias sobre a estrutura do universo.

Walt Disney também usou estas diferentes perspectivas no seu imaginativo processo de criação de histórias. Ele trocava de lugar com a plateia enquanto planejava e projetava suas histórias porque queria ser capaz de vê-las do ponto de vista dos espectadores. Como a habilidade para trocar estas perspectivas é importantíssima, não se apresse e faça com calma os Exercícios 30 e 31. Se os

fizer totalmente, vai descobrir a utilidade de adotar cada uma dessas posições perceptivas.

Pratique Suas Técnicas

Talvez a melhor maneira de compreender o valor dessas três perspectivas seja tratando de resolução de conflitos, técnicas de negociação, técnicas de atendimento ao cliente, ou quando sua empresa está querendo montar equipes eficazes. Nestas situações, o ideal é você mover conscientemente entre as perspectivas do *eu,* do *outro* e do *observador.* Elas vão lhe permitir planejar e agir com sabedoria e auto-confiança no relacionamento com os outros.

Lembre-se agora de uma situação que envolva outras pessoas e na qual você sinta medo ou gostaria de ter mais opções. Por exemplo, você pode ter medo de discutir com alguém. Ou de pedir aquela promoção que acha que merece. Talvez tenha medo de abordar aquele cliente que o intimida. Seja qual for o medo, não se apresse e transforme-o em eficácia pessoal usando as técnicas de posição perceptiva que aprendeu aqui. Você vai conseguir controlar muito melhor suas sensações de medo e ansiedade do que jamais sonhou ser possível.

Revendo o que Aprendeu

Aprender a eliminar seus medos e fobias é tão simples quanto aprender algumas técnicas fáceis de PNL. Revendo o que discutimos neste capítulo, você aprendeu a:

Usar a dissociação, ou processo de observar a si mesmo, de distanciar-se do que sente a respeito de acontecimentos desagradáveis.

Acessar seus estados mentais associados e dissociados para usufruir de experiências agradáveis e neutralizar as desagradáveis.

Rodar o filme de um acontecimento desagradável de trás para frente para neutralizá-lo.

Aplicar a Técnica de Cura Rápida de Fobias para ajudá-lo a eliminar rapidamente seus medos.

Usar conscientemente as três posições perceptivas - *eu*, *outro* e *observador* – para melhorar seus relacionamentos e ter uma base para decisões sábias e criativas.

Eliminar sensaçoes de medo e desagrado é uma meta importante, que pode liberar suas habilidades e permitir que você avance com segurança. Entretanto, ela é insignificante comparada com a sabedoria que você alcançará utilizando as três posições perspectivas em todas as áreas da sua vida. Lembre-se de que os exercícios são apenas mecanismos para flexionar e reforçar seus “músculos

mentais” para todas as suas tarefas. Quanto mais você os fizer, mais elástica e flexível será a sua mente.

CAPÍTULO NOVE

Criando Autoconfiança

Todas as grandes artes fundamentam-se em habilidades técnicas. O balé, por exemplo, requer o domínio de pliês e piruetas. Nunca vi nada que se aproximasse mais dos mais dos fundamentais técnicos da arte do ser humano global do que a PNL.

Lara Ewing, consultora Internacional

Compreendendo Suas Autovalorizações

Assim como medos e ansiedades podem atrapalhar você a alcançar seu sucesso, as sensações ruins de autocrítica e censura que algumas pessoas têm em relação a si mesmas também podem ser um obstáculo. Nada pode enfraquecê-lo ou tirá-los dos trilhos tão eficientes quanto o veneno da autovalorização negativa. As pessoas usam tipicamente dois processos mentais para se rebaixarem: criando imagens interiores de fracasso e confusão, e ouvindo uma voz interior que as lembra do que estão fazendo errado.

Você nunca pensou em uma apresentação que tinha que fazer e se descobriu imaginando-se de pé diante das pessoas, nervoso e dizendo bobagem? Ja disse alguma coisa para alguém e ouviu uma voz lá dentro detonando, "Seu idiota - o que deu em você?" Muitos de nós já tiveram experiências semelhantes a estas, em que nos tornamos o nosso pior inimigo. Estes processos mentais nos predispõem ao fracasso prévio.

Bill, por exemplo, era um homem que tinha uma dificuldade enorme com suas autovalorizações negativas. Ele dizia que há mais de um ano sentia-se triste e deprimido. Explorando seus processos mentais, descobriu que ficava imaginando todas as coisas que não fizera bem, dizendo para si mesmo depois que ele era terrível - usando os processos perturbadores mencionados acima. Quando lhe perguntaram. "E, as coisas que você fez bem?", ele respondeu que sabia que seus sucessos estavam gravados na sua mente mas não conseguia focalizá-los. usando as técnicas deste capítulo, ele descobriu, nas imagens e diálogos interiores, novas opções para substituir suas sensações de depressão por outras de autoconfiança,

que o ajudaram a se tornar um participante mais dinâmico e bem-sucedido em sua equipe profissional e em sua vida.

Localizando Suas Vozes Críticas

Vamos trabalhar com as vozes interiores primeiro. Lembre-se de uma situação específica em que notou que uma voz interior estava sendo crítica ou fazendo comentários depreciativos a seu respeito. Primeiro, coloque-se de volta naquela situação e reviva-a rapidamente. Ao se recordar da experiência, preste especial atenção àquela voz crítica.

No Capítulo Seis, você aprendeu a mudar a localização de uma voz perturbadora para que ela se alinhasse e integrasse com você. Desta vez queremos lhe ensinar uma abordagem diferente. A voz pode ser alta ou baixa, rápida ou lenta. A tonalidade da voz pode ser sarcástica ou estridente. Pode soar como sua própria voz, ou de alguém próximo ou tenha lhe criticado muito no passado - por exemplo, pai ou mãe. um irmão mais velho ou um outro parente. Observe sua reação emocional ao ouvir a voz.

Agora, experimente com diferentes tonalidades. Observe o que acontece se a velocidade da voz aumentar ou diminuir - como se você estivesse mudando as rotações de uma vitrola. Faça a voz soar como personagens de desenhos animados, Elmer Fudd ou Mickey, ou como uma gravação computadorizada. Tente torná-la brincalhona, implicante ou sedutora. Observe como sua reação emocional muda quando você muda a velocidade, tonalidade e ritmo da voz, mesmo que as palavras continuem as mesmas.

Descobrindo Intenções Positivas

Agora vamos descobrir a *intenção* desta voz crítica, perguntando o que ela está fazendo por você que seja *positivo.* Um dos Pressupostos da PNL é que *todo comportamento tem uma intenção positiva* a nosso favor, ou não continuaríamos agindo assim. Você pode partir do princípio de que esta voz crítica tem um propósito positivo que está tentando realizar por você, e é importante descobrir qual é esta intenção positiva.

Portanto, ouça de novo essa voz mental que o critica e pergunte-lhe – como se fosse uma outra pessoa.

“Qual é a sua intenção comigo?”

“O que está tentando fazer por mim?”

"Qual o seu propósito me criticando?”

Depois de ter feito uma dessas perguntas, fique em silêncio e ouça o que a voz

responde.

Respostas comuns a estas perguntas são:

“Estou tentando evitar que banque o bobo.”

“Quero protegê-lo.”

“ESTOU GARANTINDO que você faça as coisas direito.”

“QUERO QUE você seja tudo aquilo de que é capaz.”

Depois de ouvir uma resposta desta voz, observe como reage a esta intenção.

Provavelmente, você não gosta do que ela lhe diz ou da sua tonalidade, mas gosta da sua intenção? Se achar difícil aceitar que o que está ouvindo é positivo, continue perguntando até descobrir uma intenção com a qual possa concordar. Por exemplo, se a voz diz: “Estou tentando motivá-lo”, você pode perguntar em seguida, “E quando eu estiver motivado, isto vai me servir para quê?” A voz poderá responder, “Bem, quando você estiver motivado, vai conseguir fazer as coisas e ganhar mais dinheiro”. A isto você pode reagir, “E quando eu conseguir fazer as coisas e ganhar mais dinheiro, de que isto vai me adiantar?” Aí a voz pode lhe responder, “Terá sucesso e se sentirá contente consigo mesmo”. Esta é uma intenção que quase todos nós certamente apreciamos e nos sentiríamos felizes por ter uma parte de nós mesmos lutando por isso.

Se a voz inicialmente disser, “Quero puni-lo", provavelmente você não vai concordar com esta intenção. Quando você tornar perguntar, “O que você ganha me punindo?”, a voz poderá responder, “Você vai prestar atenção em mim e lembrar do que digo”. Depois de tornar a sondar uma intenção positiva, a voz pode continuar, “Quero protegê-lo de situações em que vai fracassar e se sentir mal”. Aqui, finalmente, existe uma intenção com que a maioria de nós concordaria exceto que está expressa na negativa. O que esta voz realmente quer é positivo - que você tenha sucesso e se sinta bem.

Uma vez tendo determinado a intenção positiva de uma voz crítica, o primeiro passo é concordar com ela e agradecer. Afirme que você valoriza a intenção dela. “Fico feliz que tenha esta intenção positiva. Agradeço que deseje isto para mim.” Ao fazer isto, estará dando um passo importantíssimo. Como os dois concordam quanto à intenção positiva, vocês não são mais adversários. Agora, são aliados que podem trabalhar juntos para resolverem o problema que ainda persiste: a maneira como a voz está tentando alcançar o seu resultado – censurando cc e criticando - está lhe deixando deprimido. De fato, estas censuras e críticas podem até ter causado o seu fracasso - o inverso da intenção positiva, que é ajudá-lo a ter sucesso.

Negociando com Sua Voz Crítica

Visto que você e sua voz concordam com a intenção positiva, você pode agora explorá-la, mais à vontade, e com meios mais eficazes, talvez, para chegar aos resultados que ambos desejam. O próximo passo neste processo é perguntar à voz o seguinte: “Se houvesse outras formas de satisfazer esta intenção positiva, que fossem pelo menos tão boas quanto estas que você está usando agora - ou talvez melhores -, estaria interessada em tentá-las?”

Esta é uma oferta que sua voz não poderá recusar. Se ela não concordar em ter outras opções melhores, então obviamente ela não está entendendo bem o que você está propondo. Às vezes, uma voz pensa que terá que desistir do que está fazendo, ou usar uma opção com a qual não concorde. Se a voz recusar, simplesmente reformule e esclareça a proposta. Você precisa pesquisar outras opções, e só ficará satisfeito com elas se a voz concordar plenamente que funcionarão melhor do que o que ela está fazendo agora. Siga para a etapa seguinte, só quando a voz concordar em uma pesquisa conjunta de novas opções.

Agora precisamos da ajuda da parte criativa que existe em você – a parte que planeja e aparece com novas ideias. Peça ao seu lado criativo para gerar muitas ideias sobre as formas como a voz pode satisfazer a sua intenção – pelo menos, formas que funcionem tão bem, ou melhor, do que a atual. O que você precisa é de novos comportamentos que irão aumentar a sua autoconfiança, em vez de arrastá-lo para baixo. À medida que a sua parte criativa for gerando centenas de possibilidades, você e a voz selecionam apenas aquelas com que ambos concordem que será uma melhoria significativa.

Eis aqui um exemplo do funcionamento deste processo. John queixou-se uma noite de estar se sentindo um pouco triste e deprimido ultimamente. Analisando a situação, ele descobriu uma voz interior que lhe dizia, “Você é mau”. Quando ele perguntou. “Qual a sua intenção dizendo isso?”, a voz respondeu, “Quero que preste atenção na maneira como fala com as pessoas. Você tem sido muito negativo, e deixa parar de fazer isso.”

John se surpreendeu com a resposta mas, pensando bem, verificou que a voz estava certa. Ultimamente ele estava sendo muito negativo com as pessoas. Ele respondeu com, “E quando eu parar de ser negativo com as pessoas, o que vou ganhar com isto?” A resposta foi, “Vai se respeitar mais e se sentir melhor consigo mesmo.” Em seguida, ele perguntou, “De que me serve ter respeito por mim mesmo?” A resposta foi, “Quando você se sentir bem consigo mesmo, será positivo em relação aos outros e o resultado será um número maior de amigos e relacionamentos”.

Ele continuou perguntando à voz se ela estaria interessada em outras opções de comportamento para satisfazer esta intenção – outras opções além de lhe dizer – “Você é mau” – o que na verdade só fazia piorar o problema. Depois de chegar a

um acordo quanto a isso, ele fez a sua parte criativa gerar ideias de novos comportamentos. As três opções que a voz gostou e concordou fazer foi: respirar fundo e sorrir antes de responder; notar e comentar o que a outra pessoa estiver fazendo de positivo; e incentivar John no que ele estava fazendo bem, notando os aspectos positivos do seu comportamento. Conscientemente, John percebeu que estas opções, sem dúvida, lhe seriam muito mais úteis do que ter uma voz interior crítica.

Você pode também negociar com a voz *quando* ela deve lhe dar *feedbacks* corretivos. Um *feedback* na hora em que se está fazendo alguma coisa, em geral, perturba e interfere, enquanto que um *feedback* posterior é muito mais útil. Peça à voz que lhe dê *feedback* e sugestões depois de você ter terminado. Muitos dos grandes atletas costumam cantarolar ou repetir uma frase positiva, várias vezes, mentalmente, para impedir que suas vozes interiores os interrompam, para que possam manter bem alto os seus níveis de autoconfiança. Estes atletas descobriram que há menos possibilidade de ouvirem uma voz interior criticando-os se tiverem um som agradável interiormente durante a sua apresentação.

O que se segue é a adaptação de um processo chamado "Resignificação em Seis Etapas" desenvolvido por Richard Bandler e John Grinder.[1] O resumo a seguir é um exercício. Como acontece com todos os exercícios deste livro, quanto mais o fizer, mais ele fará parte automaticamente da sua maneira de pensar e reagir.

Exercício 32: Resignificando Sua Voz Interior

Voz Crítica. Pense em uma situação em que sua voz interior o criticou. Coloque-se novamente nesta situação e ouça atentamente os sons emitidos pela voz, o tom, ritmo e tempo em que ela pronuncia as palavras.

Intenção Positiva. Pergunte a esta voz, "Qual a sua intenção positiva?" ou, "O que quer para mim criticando-me assim?" e depois ouça o que a voz diz. Continue perguntando até concordar totalmente com a intenção positiva que ouvir.

Reconheça e Agradeça. Reconheça a intenção positiva, concorde com ela e agradeça à voz por isto.

Peça à Voz que Se Junte a Você na Busca de Alternativas

Pergunte, "Se houver outras maneiras de realizar esta intenção positiva que sejam tão boas - ou melhores - do que aquilo que você está fazendo, estaria interessada em tentá-las?" Espere um "sim" redondo como resposta.

Parte Criativa. Peça a uma parte criativa de si mesmo, ou uma parte que planeje

ajudá-lo, que gere muitos comportamentos possíveis. A voz escolherá os três melhores, os que ela gostar e acreditar que irão funcionar tão bem, ou melhor, do que o atual.

Planejamento Futuro. Imagine colocar em prática, ativamente, um de cada vez, na situação adequada, para descobrir como funcionam. Se algum não funcionar como esperado, volte à Etapa 5 para gerar mais opções. Quando você tiver três novas opções que ambos gostarem, pergunte à voz se estará disposta a usar de verdade uma ou mais dessas possibilidades nas situações apropriadas.

Quando estiver fluente neste processo, você pode passar rapidamente pelas etapas, desde que tenha o cuidado de preservar a função de cada uma delas.

Por exemplo, se uma voz tiver um bom conselho, mas você não gostar de ouvi-lo porque o tom é sarcástico e grosseiro, você pode dizer, “Aprecio o que tem para me dizer, mas garanto que preferiria ouvi-lo se usasse um tom de voz mais suave e gentil, como a dos meus amigos. Está disposto a isto?”

Se uma voz nota todos os seus erros assim que ele ocorrem, você pode dizer, “Você conhece muito bem os tipos de erros que costumo cometer nesta situação. Gostaria de atuar como um ponto amigo e me dizer com antecedência o que fazer, para que eu possa ter sucesso com mais frequência?”

Resignificação é um processo muito eficaz e dinâmico que pode ser usado com uma ampla variedade de negociações internas. Os mesmos principios são também muito eficazes nas negociações e mediações entre pessoas e empresas. Primeiro, estabeleça acordo quanto a intenção positiva, ou metas. Depois, e só depois, explore as possíveis alternativas ou soluções em conjunto.

Agora que você está sintonizado com suas vozes interiores e os tipos de coisas que diz para si mesmo, vai achar mais fácil ouvir os padrões de discurso que se interpõem à sua eficácia pessoal.

O Problema das Frases Negativas

No Capítulo Um, mostramos o impacto das frases negativas; ela faz você pensar exatamente o que não quer. E quando você diz frases negativas para as outras pessoas, isso as faz pensar no que você não quer que elas pensem. O mesmo processo tem um grande impacto na autoconfiança.

Repita as seguintes frases interiormente e esteja atento às imagens e sentimentos gerados por elas:

“Não pense que vai se dar mal na reunião.”

“Não se preocupe com o que seu chefe vai pensar sobre o seu relatório.”

“Não precisa se preocupar com o que pode acontecer de errado durante suas férias.”

Como já mostramos no Capítulo Um, ao transformar estas frases em outras que digam o que queremos a nossa autoconfiança pode melhorar muito. Também pode ajudar se mudarmos estas frases positivas de “você” para “eu”. As frases com “você” parecem vir de outra pessoa e, devido ao nosso passado histórico, quase sempre as ouvimos com uma tonalidade desagradável. As frases com “eu” vêm de nós mesmos, portanto as sentimos mais como fonte de poder e habilidade, e tendemos a ouvi-las com um tom positivo.

“Será que vou me sair bem na reunião de amanhã?”

“Do que meu chefe gostará mais no meu relatório?”

“Gostaria de saber o que vai dar certo durante as minhas férias".

Mudando Generalizações

Outro padrão de linguagem interior comum, que pode interferir seriamente no sentimento de autoconfiança, é a generalização excessiva. Frases como, “Nunca faço nada certo”, “Sou um pai péssimo, imprestável”, “Todo mundo me rejeita”, “Eu devia desistir - sou um fracasso, minam a autoconfiança porque também contêm negativas ocultas". “Nunca” significa “*não* é sempre”, “péssimo” e “imprestável” significa “*não* é bom”, “rejeita” significa “*não* aceita”, “fracasso” é “*não* é bem-sucedido”.

Ao dizer para si mesmo uma dessas frases, o que acontece com seu estado emocional? Você se sente inútil. Além de negativas, todas contêm alguma coisa muito nociva. Todas têm um *tudo* ou *nunca,* que os linguistas chamam de generalizações. Se *todo* mundo me rejeita, realmente a minha situação está difícil, e tenho razão sentindo-me inútil. Se *nunca* faço nada certo, devo ser mesmo um fracasso. A próxima vez que fizer uma generalização, você pode usar o seguinte método para questionar seu diálogo interior. Ao examinar o exemplo, note como suas imagens interiores mudam.

Se disser para si mesmo: “Nunca faço nada certo”, responda com: É mesmo - *nunca*? Quer dizer que *nunca* fiz nada certo? O que especificamente eu fiz que não saiu direito?”

Então você pode perceber, “Fiz algumas coisas direito. Na verdade, fiz muitas coisas certas. Só, às vezes, faço besteira”.

Note que ao desafiar seu diálogo interior você começa a mudar tanto o conteúdo quanto as submodalidades de suas imagens interiores. Ao fazer estas perguntas, você pode passar de generalizações sobre si mesmo a uma situação

específica insatisfatória, de forma a conseguir concentrar-se nela e mudá-la.

Eis um outro exemplo: “Todo mundo me rejeita.” Observe a imagem criada por você ao usar esta frase. Pergunte a si mesmo: “Quantas pessoas existem na sua imagem dizendo isto?”

Provavelmente centenas - ou nenhuma. Então pergunte a si mesmo: “Quem, especificamente, está me rejeitando?”

Aí você pode perceber: “Na verdade, é só Maria Luísa (ou quem quer que seja) que está me rejeitando".

É muito mais fácil reagir a uma pessoa que o está rejeitando do que a centenas. A ideia de ter uma pessoa só rejeitando-o deixa intacta uma quantidade muito maior da sua autoconfiança. Agora, você já pode perceber que uma função importante da sua voz interior é criar imagens e filmes interiores que possam causar impactos positivos sobre suas emoções, ajudando-o a permanecer cheio de recursos, capaz e confiante.

Construindo um Diálogo Interior Afirmativo

Afirmações são frases a seu respeito estruturadas positivamente - em outras palavras, elas dizem o que você gostaria que acontecesse e não o que não gostaria. São formuladas no presente e no futuro como se já estivessem ocorrendo ou prestes a ocorrer.

Igualmente, tão eficaz quanto colocar sua frase no presente é usar o gerúndio. Observe a diferença entre “eu sinto” e “eu estou sentindo”. ou “minha voz soa” e “minha voz está soando”. O gerúndio do verbo dá mais ação à sua experiência, tornando-a, portanto, mais real e ajudando-o a se associar a ela, como se estivesse acontecendo agora. Este tempo verbal também transforma quadros interiores fixos em imagens com movimento contendo muito mais informações.

Um outro critério merece ser mencionado. Se você fizer uma afirmação contrária à percepção que tem de si mesmo, você vai achá-la irreal. Achando-a irreal, ele não funcionará ou atuará como um bumerangue.

Por exemplo, se você perceber que tem sido frequentemente indelicado com os outros, a afirmação “Não tenho sido atencioso com as pessoas” será uma perda de tempo. Entretanto, você pode mudá-la para, “Posso aprender a ser atencioso com as pessoas”, o que não entrará em conflito com sua própria conclusão de que tem sido desatencioso.

Estes são alguns exemplos de afirmações úteis:

Estou aprendendo as coisas facilmente.

Posso me tornar cada dia mais gentil com os outros.

Sou uma pessoa de valor que está cuidando de si mesmo.

Posso aprender a me comportar de maneira responsável.

Posso ser carinhoso comigo.

Posso gostar de ser honesto em minhas interações com os outros.

Você precisa primeiro gastar algum tempo inventando uma afirmação que seja importante para quem você quer seir. Depois, precisa dizer isto para si mesmo e conferir com sua experiência interior se o resultado é o que você quer. Senão, reescreva sua afirmativa até poder responder a ela plena e congruentemente, ou negocie com a parte que a faz atuar como “bumerangue’’.

As afirmações podem ajudá-lo a criar um diálogo interior diferente, o tipo de conversa que melhorará sua autoconfiança em certas situações. Quase sempre, quando você está em uma situação que o deixa inseguro, seu diálogo interior não o apóia.

Benjamin Franklin usava afirmações regularmente para melhorar seus sentimentos sobre si mesmo. Ele tinha treze virtudes às quais recorria constantemente. Eram elas: temperança, silêncio, ordem, resolução, frugalidade, trabalho, sinceridade, justiça, moderação, limpeza, tranqüilidade, castidade e humildade. Ele possuía até afirmações sobre estas virtudes escritas em um pedaço de papel, que guardava no bolsinho do relógio, de modo que todas as vezes que olhava as horas tinha um lembrete positivo para melhorar sua vida. Esta era uma das maneiras de melhorar coerentemente seus níveis de autoconfiança.

Embora as afirmações de Franklin funcionassem com ele, com outras pessoas elas podem funcionar como um bumerangue, e piorar a situação. Em geral, temos mais de uma voz interior, e algumas delas bastante sarcásticas e céticas. Se você diz algo positivo e gentil para si mesmo e a voz responde sarcasticamente, “Oh, está certo”, provavelmente você vai acabar com imagens que não lhe servirão de apoio.

Se prestar atenção à sua experiência interior, é fácil dizer se a afirmação está servindo para o que você quer.

Por exemplo, se disser a si mesmo, “Posso aprender a ser mais atencioso com as outras pessoas”, que reação interior mental segue-se a isso? Você pode ter uma série de imagens sendo gentil com as pessoas, ou perguntando a quem é gentil como consegue fazer isso, por exemplo, e se sentir bem com esta direção na sua vida.

Por outro lado, você pode ouvir uma voz interior rindo e depois ver uma enorme colagem de todas as vezes que foi desatencioso, e se sentir mal. Se teve uma reação deste tipo, você pode usar a técnica de resignificação que aprendeu no último capítulo para mudá-la. A intenção positiva da parte que ficou rindo é, provavelmente, a de protegê-lo de um falso otimismo e da decepção que acompanha. Entretanto, até ter feito estas mudanças, não use afirmações, porque

você acabou de aprender que elas podem voltar como bumerangues.

Já mencionamos dois critérios para afirmações: estruture-as positivamente e coloque-as no tempo presente ou futuro imediato.

Transformando a Frustração em Flexibilidade

O exercício a seguir pode lhe dar mais opções de escolha pela visualização sistemática de comportamentos alternativos. Este método pode ser particularmente útil quando você se sentir frustrado e confuso em situações em que seria mais proveitoso sentir-se tranquilo e com mais alternativas.

Durante um treinamento para negociações, uma gerente se queixou de não ser tão flexível quanto gostaria ao tratar com seu chefe. Ela mencionou que costumava ser muito falante e expressar francamente suas opiniões, mas ficava decepcionada por não conseguir fazer o mesmo com ele.

Relatou uma experiência recente de quando foi chamada à sua sala e soube que tinham sido feitas algumas mudanças drásticas nas suas tarefas de gerente de uma equipe de datilógrafos. Nessa renião, ela ficou sentada em silêncio e não teve coragem de dar ao seu chefe e as informações importantes que estavam lhe faltando – e que teriam mudado a sua decisão. Sentiu-se passiva e desconfortável e não foi nada assertiva. Desejou ter tido mais autocontrole, ter sido mais objetiva e inteligente.

Para se sentir mais assim, ela tentou a técnica dos filmes mentais de três comportamentos diferentes que poderia ter tido naquela situação. No primeiro filme, ela se viu respirando profundamente e repetindo para si mesma, “Mente - alerta, corpo - tranquilo”. No segundo filme, ela imaginou mudar para a posição do outro para ganhar a empatia do chefe. No terceiro filme, ela perguntava primeiro quais eram as intenções dele mudando as suas tarefas, e depois oferecia-lhes as informações necessárias para que ele pudesse rever sua decisão.

Quando ela entrou dentro desses filmes e ensaiou estas tres opções na sala do chefe, descobriu que a primeira, controlar a respiração para relaxar, era a melhor para deixá-la em um nível de conforto que a permitiria chegar à terceira opção. A segunda, embora quase sempre útil, não a ajudou tanto nesta situação em particular.

Como sua pista para este novo comportamento, ela imaginou o chefe lhe falando do outro lado da mesa. Depois imaginou-se cumprindo todos os passos deste processo e ouvindo uma voz dizer, “Farei isso. Posso aguentar mais responsabilidades”. Os sentimentos em relação a si mesma e a forma de tratar o patrão mudaram drasticamente depois de exercitar esta técnica.

Exercício 33: Frustração em Flexibilidade

Situação com Poucos Recursos. Descubra uma situação no passado em que seu desempenho não lhe oferecia tantos recursos quanto você gostaria. Primeiro, volte à situação o tempo suficiente para ter consciência do que está sentindo. Depois rotule suas sensações. Dê- lhes nomes como “confusa”, "assustada”, “ansiosa”, “atordoada”, “amedrontada”, etc.

Posição de Observador. Agora, destaque-se do evento e, confortavelmente, se observe comportando-se como se comportou na época. Enquanto assiste ao filme, você estará colhendo informações, tanto consciente quanto inconscientemente.

Escolha a Sensação. Ao assistir esta cena, pergunte a si mesmo que emoção ou sensações gostaria de estar experimentando naquele contexto e rotule esta sensação, talvez, de “centrado”, “firme”, “assertivo”, “calmo”, “excitado”, "persistente”, etc.

Reveja Novos Comportamentos. Mantendo esta emoção positiva em mente, olhe e veja você se comportando naquela cena de diversas maneiras que poderiam lhe dar a sensação desejada. Não se apresse, e veja-se, naquela situação, comportando-se pelo menos de três maneiras que sejam bem diferentes de como agiu no passado, fazendo com que pelo menos uma de suas opções seja ousada e divertida - alguma coisa que não lhe teria ocorrido no passado. Você não precisa ter que fazer isso, só pensar já vai torná-la mais flexível. Ensaie variações de cada um deles e os corrija adequadamente. Leve o tempo que for necessário para ir até o fim.

Ensaie Novos Comportamentos. Agora, associe-se ao comportamento que pensou primeiro e imagine que está naquela situação, comportando-se daquela maneira, de modo a ter consciência de suas sensações. Quão intensamente este comportamento cria a emoção que você deseja?

Agora, deixe de lado estas opções, e entre no segundo comportamento, experimentando e conferindo-lhe a intensidade da emoção que deseja.

Compare Opções. Qual dessas duas opções lhe dá a emoção mais forte, ou parece ser a melhor delas? Codifique-a como a líder atual e deixa- a de lado.

Agora entre na opção final de novo, conferindo a intensidade da emoção criada. Compare esta opção com a líder e escolha a que preferir. Se nenhuma das três for satisfatória, volte atrás para criar mais outras opções, até ter uma de que realmente goste. Depois de escolher a sua nova opção, ouça uma voz interior entusiasmada dizendo, “É esta que vou usar”.

Planejamento Futuro. Agora, automatize esta nova opção pensando em uma

pista exterior que estará presente no início da situação. Por exemplo, se a situação for falar em público, a pista poderia se ver um grupo sentado e esperando que você fale, ou um pódio à sua frente. Se escolher falar com o patrão, a pista pode se ver ou ouvir esta pessoa. Se escolher falar com o padrão, a pista pode se ver ou ouvir esta pessoa. Se escolher tratar com um cliente zangado por telefone, a pista é ouvir o tom de zanga do outro lado da linha. Primeiro, imgine a pista e depois coloque-se na situação comportando-se da nova maneira que escolheu, para deixar programado este novo comportamento.

Visualização Criativa

Neste exercício, e em muitos outros anteriores, usamos um processo de duas etapas que não comentamos explicitamente. Vizualizando uma meta ou comportamento futuro, é útil que se faça isto como *observador*. Desta posição é fácil ser um "editor de filme", rodando rapidamente cenas diferentes, cortando partes que não servem, acrescentando novos segmentos, até ter um filme que pareça bem visto da posição do *observador*. Desta posição você também terá mais informações de como seria participar dele, porque poderá ver a expressão no seu rosto e nos rostos das outras pessoas envolvidas quando o filme estiver pronto.

Para que este filme do *observador* se traduza em comportamento real n mundo da verdade, é essencial associar-s a ele e assumir a posição do *eu*, vivendo-o para descobrir como é participar dele à medida que ele vai se desenrolando. Assim, você estará fazendo três coisas: primeiro, testando, para se certificar de que este cenário é realmente tão bom quanto parecia visto de fora. Segundo, você pode querer fazer ainda algumas pequenas revisões, ou descobrir que não planejara uma situação importante, e ter que voltar para a ilha de edição e começar tudo de novo e, finalmente, você está ensaiando este novo comportamento, programando-se para reagir automaticamente às pistas adequadas, como esboçou no seu filme do *observador*, acrescentando sentimentos, gostos e cheiros que tornem a experiência real e atraente.

Até agora, presumimos que a pessoa seja competente, e que só precise ter confiança em si mesma e se sentir confortável e motivada para exercer sua competência. Isto é evidente, por exemplo, no caso do medo da platéia. Sabe-se que a pessoa é capaz de falar fluentemente em outras situações mas, diante de um grupo, ela perde a coerência.

Embora a autoconfiança seja essencial para exercitarmos nossas habilidades, às vezes ela nos falta por uma razão bastante forte: ainda não temos competência para fazer bem alguma coisa. Por exemplo, podemos não ter confiança em nós

mesmos porque nunca fizemos aquilo antes. Você já ouviu um conferencista seguro de si mesmo, mas cansativo porque não tinha competência para apresentar o assunto sobre o qual estava falando?

O que é preciso para se tornar competente, ou realmente bom em alguma coisa? Pense em uma tarefa que já execute bem e com perícia – como dirigir um automóvel. Lembra-se da primeira vez que dirigiu um carro? Provavelmente, se sentiu um pouco atrapalhado com todas as coisas de que tinha que ter consciência para conseguir andar com o carro pela rua, especialmente se ele tinha uma alavanca de mudança. Você estava sentado tentando guiar, olhando pelo pára-brisa, pelo espelho retrovisor, condenando embreagem e acelerador, ao mesmo tempo que tentava se lembrar das regras de trânsito. Talvez você tenha deixado o motor morrer duas ou três vezes antes de conseguir que ele pegasse. Depois de um pouco, você tinha competência para dirigir, mas a tarefa ainda exigia grande parte da sua atenção consciente. Agora, passado algum tempo e com mais experiência, é provável que entre no carro e dirija cinqüenta milhas ou mais na estrada sem nem pensar no que está fazendo, ou para onde está indo. Você desenvolveu uma parte de si mesmo que pode dirigir o carro automaticamente e, presume-se, com segurança, sem ter que pensar conscientemente nisto. Todas às vezes que tiver que aprender alguma coisa bem, var ter que passar por estes mesmos estágios de aprendizado.

Incompetência Insconsciente. Antes de pensar em aprender alguma coisa, você não está consciente da sua incompetência; você nem pensava nisto.

Incompetência Consciente. Quando você começa a aprender uma nova habilidade, você se torna consciente da sua incompetência.

Competência Consciente. Depois de alguma prática, você se torna competente, mas ainda em grande parte consciente – tem que pensar no que está fazendo.

Competência Inconsciente. Finalmente, você pode chegar a um ponto em que aprendeu habilidade tão bem que ela se torna inconsciente. Você age sem ter que prestar atenção conscientemente, inconscientemente. Você age sem ter que prestar atenção conscientemente.

Sabendo que será preciso, inevitavelmente, passar por esta sequência sempre que quisermos aprender alguma coisa, seremos capazes de tolerar e aceitar os erros inevitáveis que vamos cometer pelo caminho.

Em geral, estabelecemos padrões tão incrivelmente altos para nós mesmos que evitamos tentar algo novo porque sabemos que não alcançaremos a perfeição logo no início. Pense no que seria sua vida, agora, se você tivesse se impedido de tentar coisas novas quando jovem. Imagine se, ao começar a aprender a andar, subindo em cima de uma cadeira, desse um passo em falso para frente e caísse, você tivesse pensado, “Ora, não vou tentar fazer isso de novo; devo ter parecido

um idiota". Sua vida não teri sido tão interessante; você ainda estaria engatinhando. Nesses estágios infantis, você continuava tentando até que as coisas funcionassem. Os processos de visualização da PNL não o farão perfeito de imediato, mas vão deixá-lo bem preparado e em condições de poder continuar aprendendo. Lembre-se de que sempre que estiver aprendendo algo novo, um dos elementos mais importantes deste aprendizado é o *feedback* atual.

Outro Pressuposto da PNL é que *não existe fracasso, só feedback*, Robert Dilts tem um amigo inventor. Ele tenta uma série de coisas que não funcionam. Uma vez Robert lhe perguntou, "Como faz para não ficar desanimado tentando tantas coisas que não dão certo?" O inventor respondeu, "Ah, quando alguma coisa não funcion, eu percebo que é a solução para um outro problema diferente".

Outro Pressuposto da PNL é que *todo comportamentoé útil em algum contexto*. Quando você programa um novo comportamento e ele não funciona, é apenas sinal de que você precisa tentar algo diferente neste contexto. Todas as vezes que você tentou alguma coisa que não funcionou, obteve informações sobre o que poderia funcionar. Como alguém já disse, "O bom senso vem da experiência. A experiência vem da falta de bom senso".

Criando Autoconfiança Diariamente

Um meio de saber que você está coerentemente criando novas opções de comportamento e aumentando a confiança em si mesmo é fazer do Processo de Transformação da Frustração em Flexibilidade um exercício diário na sua vida.

Antes de pegar no sono à noite, rode um filme do seu dia e das suas atividades diárias. Pare quando chegar em uma cena em que seu comportamento o satisfaça plenamente. Reveja a cena para colher informações sobre o que aconteceu e quais eram as suas metas e intenções. Depois, repasse o filme com você se comportando do jeito que o satisfaça, um jeito que lhe permita melhores resultados. Ajuste a cena até encontrar o comportamento certo. Em seguida, veja ou ouça uma pista que irá encontrar no seu ambiente exterior imagine-se naquela situação, agindo segundo este novo comportamento. Com este processo, você estará criando um comportamento novo e mais cheio de recursos para o futuro.

É uma forma de rever constantemente suas ações e mudar os comportamentos que não lhe servem. Ele transforma o que você pode ter considerado como fracasso em *feedback – feedback* sobre mudanças e melhorias que você pode fazer. Fazer diariamente esta revisão do jeito que acabamos de descrever, vai lhe dar um sentido incrivel de auto-satisfação – um excelente estímulo para a autoconfiança.

Esperanças e Expectativas

Ao estudar os vários tipos de visualização para mudança de comportamentos, é surpreendente ver que há pessoas que conseguem realizar mudanças interessantes e excitantes, enquanto outras visualizam mudanças com poucos ou nenhum resultado. Existe uma diferença importantíssima nas pessoas que conseguem ter êxito nas mudanças.

Vamos explorar seus próprios processos mentais para descobrir como isto funciona em uma outra dimensão. Pense em algo que poderia acontecer amanhã. Por exemplo, imagine que programou uma excursão ao ar livre para amanhã e que o boletim metereológico disse que o dia vai ser bom. Diga a si mesmo, "Espero que amanhã faça sol", e observe como você representa a esperança mentalmente por meio de figuras, sons e, talvez, palavras. Agora diga, "Estou na expectativa de que amanhã faça sol", e note como você representa mentalmente uma expectativa.

Ao comparar as duas experiências, preste atenção aos seguintes detalhes. Você tem uma ou duas imagens? A imagem está parada ou é um filme? Note a localização, luminosidade, claridade, quantidade de cor, dimensão, enquadramento, etc. Está olhando com seus próprios olhos, ou está na posição do observador? Note também os sons e palavras. Você tem uma voz, duas, quantas? Note qualquer outra diferença como localização, direção, rapidez, tonalidade ou intensidade das vozes ou sons. Note, especialmente, como estas submodalidades são diferentes dependendo de você ter esperado ou tido expectativa de que isto acontecesse. Com que intensidade você acredita que fará sol amanhã ao comparar esperança e expectativa? Anote mentalmente ou por escrito as qualidades que você associa à expectativa, porque elas podem ser muito importantes na programação dos novos comportamentos.

Muita gente representa a expectativa como uma imagem. Estas pessoas podem começar dissociadas mas, em geral, terminam associando-se – olhando com seus próprios olhos. Feqüentemente, a imagem é colorida, luminosa, clara e com movimento. Qualquer elemento auditivo é distinto e claro, talvez com uma voz casualmente dizendo, "É claro, isso vai acontecer." Expectativas parecem realidade.

Em contraste, a maioria das pessoas representam a esperança com duas imagens – do que poderia acontecer e do que não poderia acontecer, com uma voz dizendo "talvez sim, talvez não". Às vezes, a esperança é uma imagem, porém distante, confusa, sem movimento e não muito colorida. Pensar em algo com estas características o deixa duvidando se vai acontecer ou não, enquanto

que a expectativa costuma ser muito mais sólida e real.

Sabendo disso, continue o processo. Comece formulando um resultado que esteja relacionado com ter mais autoconfiança em uma determinada situação. Como quer se comportar no contexto que selecionou? Talvez queira se sentir mais confiante na entrevista para conseguir um emprego. Depois de pensar em como gostaria de se comportar naquela situação, talvez você decida que quer parecer calmo e tranquilo, sem suar, postura flexível, um sorriso agradável no rosto, capaz de falar bem com um tom de voz suave e que transmita segurança, controlado e equilibrado. Se você realmente quer ser meticuloso, anote seu resultado detalhadamente. Examine-o com cuidado para se certificar de que é algo que você realmnte *quer* e que vale a pena conseguir. Pergunte a si mesmo, “Existe algum motivo pelo qual eu não deveria conseguir este resultado?” ou “Tenho alguma reserva em conseguir isto?” Neste ponto, talvez seja necessário negociar com as partes que estiverem relutantes.

Uma vez tendo o resultado bem definido, relaxe em um estado mental receptivo. Agora, comece pela visualização do seu resultado usando as submodalidades para expectativa que descobriu antes. Esta é a parte mais importante do processo. Ao usar as submodalidades de expectativa, você está transmitindo à sua mente uma poderosa mensagem de que isto vai acontecer. Usando o exemplo que mostra como ter confiança em si mesmo na entrevista de emprego, você pode passar a entrevista inteira, do princípio ao fim, criando-a da forma que satisfaz suas expectativas e com a autoconfiança integrada, usando suas submodalidades para expectativa.

Visualize seu resultado como uma expectativa até sentir que terminou, depois deixe-o de lado e espere que aconteça. Usando este processo regularmente para criar seus próprios resultados, você estará se mantendo ativamente envolvido na sua própria evolução.

Revendo o que Você Aprendeu

Neste capítulo, você descobriu muitas técnicas que pode usar para criar autoconfiança. Especificamente, você aprendeu a:

Transformar uma voz crítica em útil aliada, descobrindo sua intenção positiva.

Buscar maneiras para que com uma sua voz satisfaça sua intenção positiva de maneira mais proveitosa.

Reestruturar seu diálogo interior na afirmativa, com uma afirmação específica e positiva na primeira pessoa, “eu”.

Transformar situações frustrantes em oportunidades de escolha por meio de visualização criativa.

Criar expectativas positivas sólidas e convincentes.

Você aprendeu que sua mente está sempre fazendo o melhor que pode e é possível contar com ela para que faça o que aprendeu a fazer. Você pode usar a própria linguagem da sua mente para reprorամá-la, de forma a poder criar mais coisas que deseja para si mesmo. Reserve na sua agenda uma hora, todos os dias, para exercitar estas poderosas técnicas de autoconfiança. Ninguém mais pode fazer isto no seu lugar. Você, e todas as partes de você, merecem isto.

CAPÍTULO DEZ

Criando Autovalorização e Auto-estima

Nós somos o que pensamos.
Earl Nightingale

As Virtudes da Autovalorização

O que é auto-estima? Talvez a melhor maneira de defini-la seja como uma impressão objetiva e favorável que uma pessoa tem de si mesma e que influencia todas as suas experiências. Esta é uma declaração e tanto, mas quase todos os psicólogos, conselheiros, motivadores, executivos bem-sucedidos, psiquiatras e profissionais da saúde mental concordarão que a auto-estima é a base da paz de espírito e da satisfação pessoal.

Certamente, quanto mais auto-estima você tiver, melhor será a sua vida. Auto-estima positiva é uma atitude que se difunde e que pode fazê-lo sentir-se bem em relação a si mesmo, fazer com que você realmente goste de si mesmo. Ela faz com que você sinta que faz parte do mundo, como você é, agora. Faz você se sentir seguro e com energia para começar a mudar. Pode lhe dar a força necessária para enfrentar novos desafios, para pesquisar corajosamente áreas inexploradas da sua vida e tornar mais agradáveis todas as suas experiências.

Pare um momento e pense em uma época da sua vida em que tenha se sentido realmente bem em relação a você mesmo. Não importa há quanto tempo isso tenha acontecido, volte atrás e veja o que estava vendo, ouça o que estava ouvindo e sinta o que estava sentindo. Observe como se sentia bem naquela época e como se sente bem agora, só de pensar nisso. Pense em como seria sua vida se pudesse escolher sentir-se bem a seu respeito e até se gostando mais, sempre que quisesse, simplesmente optando por isso. A questão é: O que impede de fazer isso? O que impede de optar por uma grnde auto-estima? A maioria das pessoas não faz esta opção porque simplesmente não conhece os passos específicos necessários para criá-la.

Embora virtualmente todos os profissionais de desenvolvimento humano concordem quanto ao valor e importância da auto-estima, na realidade só alguns poucos podem nos ensinar *como* alcançá-la. Todos falam de auto-estima, mas ninguém parece saber como nos ensinar meios eficazes para consegui-la.

Felizmente, é aqui que a Programação Neurolingüística – a tecnologia voltada para o sucesso e a realização – realmente se destaca. Com a PNL, é fácil aprender os passos específicos para reforçar mentalmente a sua auto-estima, o que, por sua vez, influirá no seu nível de sucesso pessoal.

Força de Vontade e Auto-estima

A força de vontade tem muito pouco a ver com melhorar a auto-estima. Não é preciso forçar seus músculos mentais para mudar o que pensa e si mesmo. Sinceramente, ter força de vontade não basta para criar auto-estima. É provável que você tenha descoberto isto sozinho, muitas vezes e da maneira mais difícil, mas, no entanto, é preciso ainda que lhe digam: toda a força de vontade do mundo não criará uma impressão objetiva e favorável de si mesmo que influencie todas as suas experiências. Usar a força de vontade para criar auto-estima é um trabalho exaustivo que simplesmente não funciona. O que você precisa é de *know-how*.

Com a PNL, sabemos que uma grande auto-estima tem a ver com seu mapa ou representações interiores de si mesmo. Em outras palavras, a auto-estima não depende do que você é realmente, mas sim das representações de si mesmo, do que *você* pensa a seu respeito. Mude as suas representações interiores e você muda sua auto-estima. Não precisa fazer força; *pense* simplesmente. É simples.

Forma e Conteúdo

A PNL sabe a maneira como pensamos visualmente em nós mesmos determina em grande parte o que sentimos a nosso respeito. Especificamente, a forma e o conteúdo de nossas imagens interiores são os blocos de construção visuais de alta e da baixa auto-estima.

Como qualquer outra experiência, a intensidade da imagem que uma pessoa faz de si mesma é determinada por submodalidades visuais, ou seja, por elementos visuais que proporcionam a estrutura ou forma de uma imagem. Tipicamente, a auto-imagem pequena, escura e distante vai parecer menos intensa e real do que a auto-imagem grande, luminosa e próxima. Como a forma é diferente, a intensidade também é.

Por outro lado, o conteúdo da auto-imagem de uma pessoa determina se a intensidade é positiva ou negativa. Por exemplo, se o “você” da sua imagem tiver alguma distorção ou deformação, é provável que você se sinta bem diferente a seu respeito do que se a sua auto-imagem for positiva, íntegra e completa.

O Conteúdo da Baixa Auto-estima

A baixa auto-estima é tipicamente associada com a imagem de si mesmo visualmente muito intensa na forma e muito negativa no conteúdo. Joana, por exemplo, uma profissional de trinta e poucos anos de idade, viu que não conseguiria alcançar a segurança financeira de que sabia ser plenamente capaz. Ela trabalhava muito, mas alguma coisa sempre a impedia. Quando parou alguns minutos para examinar suas auto-representações interiores, Joana descobriu que tinha uma imagem de si mesma negativa e perturbadora. Ela se via literalmente como uma figura distorcida e vazia. Ms isto não era tudo. Ela via, literalmente, esta foto colorida, grande luminosa e extremamente próxima ao seu rosto.

Como o conteúdo da sua auto-imagem (uma imagem de si mesma confusa e vazia) era desconcertante e a forma, intensa (grande, luminosa e próxima), Joana se senta emocionalmente perturbada sempre que pensava no seu valor pessoal e, em conseqüência disso, sua auto-estima continuava muito baixa.

Naturalmente, apesar do que seus colegas pudessem dizer do seu trabalho, a despeito de todos os louvores e prêmios que recebesse, Joana não acreditava no seu valor. Ela simplesmente não se via assim. Sempre que comparava o que via na sua imaginação com o que os outros diziam a seu respeito, Joana acreditava no que via, e se sentia muito mal. A combinação de forma intensa e conteúdo negativo deixava Joana bastante deprimida. A resultante falta de auto-estima interferia na sua capacidade de criar o tipo de segurança financeira que tanto desejava.

Forma e Conteúdo de Auto-estima Muito Alta

Uma auto-imagem positiva que também possui submodalidades de formas visualmente muito intensas. Por exemplo, quando Joana completou “A Autobiografia”, um exercício que você aprenderá neste capítulo, ela acabou se vendo diferente do que jamais se vira antes. Joana se viu íntegra e completa, m tamanho normal e sorrindo radiante e segura de si. Esta auto-imagem adquiriu a intensidade de uma figura grande, luminosa e colorida. A combinação criou sensações de grande auto-estima. Hoje, ela não só se sente bem em relação a si mesma, como se acha solidamente no caminho para a liberdade financeira que deseja.

A Estrutura da Auto-estima: Variações de Conteúdo e Forma

Como o conteúdo pode ser positivo ou negativo e a forma, intensa ou não, existem quatro variações de conteúdo e forma. Como você viu no exemplo de Joana, as estruturas subjetivas da auto-estima muito alta e da muito baixa são as seguintes:

Auto-estima muito alta compõe-se de forma intensa e conteúdo positivo.

Auto-estima muito baixa compõe-se de forma intensa e conteúdo negativo.

Auto-estima ligeiramente alta se origina de uma auto-imagem positiva representada por uma forma muito suave. Neste caso, seu senso moderado de suto-estima pode melhorar mudando simplesmente a forma pela intensificação das submodalidades. A forma da auto-imagem positiva pode ficar mais colorida, grande, luminosa, torna-se um filme ou assumir qualquer mudança de submodalidade que a faça mais intensa para você. O conteúdo positivo permaneceria o mesmo, enquanto a forma se intensificaria tornando-se mais cheia de energia.

Auto-estima ligeiramente negativa se origina de uma auto-imagem negativa com uma forma muito moderada. Neste caso, tanto a forma como o conteúdo precisam-se ser mudados. Primeiro, a auto-imagem negativa pode se tornar positiva mudando-se o seu conteúdo e, em seguida, o impacto moderado se tornaria mais enérgico mudando-se a sua forma.

As imagens que fazemos de nós mesmos podem ser intensamente negativas ou intensamente positivas, ou alguma coisa intermediária. Com o conhecimento do impacto das submodalidades e do conteúdo que a PNL lhe dá, a escolha é sua.

Este exercício é mais um exemplo de como seus pensamentos mais íntimos, feitos de imagens, sons e sensações, podem apoiar comportmentos corajosos e levar à independência, sucesso e opções, ou fazer de você uma pessoa medrosa e ineficaz. O que faz a diferença é a sua capacidade pessoal de escolher mudar esses pensamentos, mudar sua auto-imagem. Quando você souber mudar deliberadamente suas representações mais íntimas de si mesmo, quando souber como mudar por opção, poderá melhorar seu nível de auto-estima, agora mesmo.

Exercício 34: Desenvolvendo Sua Auto-estima

Auto-imagem. Reserve um momento para imaginar como você se vê. Pense e como você se parece. A formaé moderada ou fortemente intensa?

Ajuste o Conteúdo. O conteúdo é psitivo ou negativo? Primeiro, certifique-se de que o conteúdo seja positivo. Procure distorções físicas e veja-se como você realmente é. Note tudo que for negativo nesta imagem, mude-a para uma representação positiva pensando em um aspecto mais positivo do que vê representado. Por exemplo, se você se vir em câmera lenta e o significado disso possa ser que você é lento de raciocínio ou tende a não terminar as coisas,

perceba que levar tempo para fazer as coisas também significa que você não é impetuoso e pensa bem em todos os detalhes antes de agir.
Use qualquer outro método que tiver aprendido neste livro para fazer do conteúdo da sua auto-imagem uma representação positiva e exata de seus pontos fortes, suas melhores habilidades, atitudes e capacidades. Veja-se íntegro e completo, como você se parece quando alcança uma meta muito desejada.
Ajuste a Forma. Agora, permita que esta auto-imagem se torne um filme grande, luminoso, próximo e tridimensional de sim mesmo. Você já deve ter descoberto outras submodalidades que pode usar para ver esta imagm ainda mais atraente e cheia de energia.
Compare sensações. Que diferença sente ao comparar a auto-imagem que acabou de criar com a que pensava originalmente? A maioria das pessoas que se dedicam realmente a fazer este exercício simples descobrem que a auto-estima é bastante afetada pelas diversas formas e conteúdos das imagens que fazem de si mesmas. Quando suas auto-imagens são, ao mesmo tempo, positivas e intensas, a auto-estima é muito maior.

Como a Auto-estima Pode Mudar Sua Vida

Pessoas com alto nível de autovalorização não são fundamentalmente diferentes de você. Não é que elas nunca tenham se sentido deprimidas ou confusas. Uma vez ou outra, elas vivenciam estes estados emocionais desagradáveis. É claro, pessoas com auto-estima são humanas. A diferença é que elas, simplesmente, sabem tirar do que sentem informações muito importantes sobre como estão vivendo suas vidas. Elas levam a sério estas informações baseadas em emoções e então, conscientemente, fazem mudanças apropriadas na forma de pensar e, portanto, na forma de agir. Com o *know-how* da PNL, você pode pensar nas suas emoções como *feedbacks* que lhe darão chance de mudar a sua vida, suas representações ou ambos.

Um jovem homem de negócios, chamado Fred, por exemplo, descobriu que não conseguia se sentir confortável em relação a si mesmo, mas não sabia por quê. Andava triste e deprimido. Alguns amigos lhe aconselharam um psiquiatra. Outras pessoas recomendaram férias prolongadas. Outras, ainda, lhe sugeriram imersão total no trabalho. Esta situação durou uma semana. Quando Fred percebeu que o que sentia não iria passar por si só, decidiu assumir a responsabilidade da sua vida emocional. Foi aí que começou a usar suas sensações como *feedback*.

Especificamente, Fred comparou suas sensações de tristeza e depressão com o

que sentia em relação ao trabalho, ao lar e aos seus relacionamentos mais íntimos. Ao fazer isto, percebeu que sentia prazer na vida que criara para si mesmo. A vida doméstica era rica e satisfatória. Suas sensações inconfortáveis não se originavam do seu estilo de vida nem dos relacionamentos.

Como Fred tinha algum conhecimento da abordagem da PNL para as reações emocionais, procurou sua representação mais íntima da depressão, e notou que suas sensações resultavam de uma imagem muito específica que encontrou mentalmente. Fred havia inconscientemente criado a imagem de uma grande parede preta, erguida bem diante dele. Esta imagem era a fonte das suas sensações. Ela estava fazendo com que ele se sentisse triste e deprimido.

Tomando consciência da parede preta, ele usou o seu *know-how* de PNL para simplesmente mudar a cor da parede, de preto para branco, o que, n seu caso, fez com que ela se desfizesse em pó diante dele, deixando-o sentir-se livre, com força interior e seguro de si. Este simples procedimento era tudo que ele precisava para conseguir os resultados desejados.

Reiterando, com os processos e tecnologia da PNL, quando as pessoas que tem auto-estima se sentem perturbadas, elas sabem que podem mudar suas representações mais íntimas, suas vidas emocionais e, conseqüentemente, seus comportamentos, por opção. O segredo das pessoas que têm auto-estima é que elas possuem *know-how* para se modificarem, se quiserem e quando quiserem.

Ser Versus Fazer

John Bradshaw, autor de *Healing the Shame That Binds You*, disse, “Você é um ser humano, não um fazer humano; você é um ser humano, não um desempenho humano”.[1] Quando você aprender a separar quem você é do que você faz, vai notar mais facilmente que o seu ser é fundamentalmente bom. Simplesmente, seu comportamento – como você age – é eficaz ou ineficaz para alcançar os resultados que deseja. Saber que você não é o seu comportamento evita muitas emoções perturbadoras como remorsos, culpa e vergonha, deixando livre a sua energia para examinar como está vivendo e mudar comportamentos e reações com os quais não esteja satisfeito.

Muitas pessoas têm auto-imagens que utilizam apenas a posição do *observador.* Elas se veem como um observador externo veria. Isto pode servir para enriquecer sua auto-imagem com as perspectivas do *outro*. Uma perspectiva do *outro* particularmente útil é se ver com os olhos de alguém que o ame. Quase sempre somos vistos de maneira diferente de como nos vemos, e as pessoas que nos amam costumam ver coisas que talvez jamais percebamos sozinhos.

Recentemente, uma profissional de negócios autônoma participou de um

seminário de PNL baseado na auto-estima. No início, Helena não sabia como as pessoas podiam gostar dela pelo que ela era. Quando se viu da perspectiva de outra pessoa, alguém que ela sabe que realmente a ama, ela viu a sua essência através do seu comportamento, viu o que ela realmente é. Nunca tinha feito isto antes. Talvez o maior impacto tenha sido que agora ela gosta de si mesma muito mais, e aceita quem e o que ela é. Ela disse, "Critico-me muito menos. Sinto-me mais tranquila e confortável comigo mesma e com os outros. Isto, definitivamente, influencia meus relacionamentos de negócios, também".

Outro exemplo da utilização deste processo é o de um empreendedor e consultor de negócios multitalentoso. Guilherme está agora no processo de expansão de seus negócios em nível internacional. Mais uma vez, depois de uma experiência com esta técnica de ver através dos olhos de alguém que o ama, ele disse que isto o ajudou a desenvolver o amor por si mesmo em áreas que não pensava que isto fosse possível, e até nas que ele nem achava que isto fosse necessário. Segundo ele, "Este processo criou uma plenitude na minha personalidade e no meu corpo; uma integração. O amor próprio faz isto. Esta plenitude causou um impacto incrível nos meus negócios e afetará todas as outras áreas da minha vida".

O próximo exercício, intitulado "A autobiografia", foi adaptado do livro de PNL, *Solutions,* de Leslie Cameron-Bandler,[2] e pode lhe proporcionar a rica experiência de se ver como uma pessoa amada o vê. Você pode usar o exercício de várias maneiras, mas algumas funcionarão melhor do que outras. Por exemplo, você pode ler uma vez, achando que é o suficiente. Este, provavelmente, é o método menos eficaz. A melhor maneira seria memorizar todo o processo, achar um lugar em que não será perturbado e, mentalmente, recordar o exercício inteiro. Uma forma ainda mais eficaz seria gravar numa fita o exercício narrado com sua própria voz e refazer todo o processo sempre que tiver tempo. Ainda outro método, e provavelmente o melhor, seria fazer com que um amigo de confiança lesse para você em voz alta, parando para deixá-lo completar cada etapa e recomeçando a um sinal seu. Assim, você pode apreciar a experiência sabendo que terá alguém de confiança para compartilhar dela no final.

Exercício 35: A Autobiografia

Relaxe Profundamente. Descubra um lugar confortável e quieto para fazer este exercício. Sua cadeira preferida serve. É uma boa ideia fazer o exercício sentado e não deitado. Você precisa se sentir muito relaxado, mas continuar atento.

É hora de relaxar, agora... respire... deixe o corpo relaxar... respire devagar... e profundamente... até o fim... pode fazer barulho respirando. Imagine que tem

narinas nas pontas dos pés... e pode respirar através das pernas até os pulmões. Encha o corpo de ar fresco e saudável. E, enquanto estiver respirando confortável, lenta e plenamente, pense como seria gostar de si mesmo, do jeito que você é.

Ao sentir seu corpo relaxar, livre-se de todas as suas tensões físicas e emocionais. Demore-se procurando no seu corpo possíveis "sensações controladoras", e livre-se delas. Livre-se delas, totalmente.

Pense em Alguém que o Ame. Antes de começar este processo, pense em alguém que você saiba que o ama. Pense em alguém que, certamente, sem dúvida, o ama; um amigo, amante, marido, esposa, pai, mãe, filho, seja quem for; simplesmente, note quem é no processo que está começando a aprender. Se não conseguir pensar em ninguém que você saiba que gosta de você, pense então em uma pessoa a quem tenha ajudado de alguma forma, e que saiba que ela o aprecia profundamente. Seja pensando em alguém que você sabe que o ama ou em alguém que o aprecie muito, em qualquer caso, simplesmente observe quem ele ou ela é agora. Você vai ter uso para este recurso pessoal mais tarde.

Escreva a Sua Autobiografia. Agora, imagine que está sentado à sua mesa escrevendo uma autobiografia. Você pode estar usando uma caneta, um lápis ou, quem sabe, uma máquina de escrever ou teclado de computador. De alguma forma, veja-se escrevendo sua autobiografia, contando a história da sua vida. Você está bastante confortável. Pode sentir e ver a mesa e a cadeira que está usando. Pode notar, agora mesmo... em poucos segundos... ou talvez mais tarde, como as palavras que descrevem sua vida começam suavemente a lhe ocorrer. E conforme escreve você se torna consciente do pensamento de alguém que sabe que o ama... ou aprecia. Você começa a pensar, com mais clareza ainda, nesta pessoa que você sabe que o ama.

Seja a Pessoa que Você sabe que O Ama. Agora, observe com calma que, do outro lado da sala onde está escrevendo sua autobiografia, você pode ver alguém de pé através de uma porta de vidro, a pessoa que você sabe que gosta de você. E ao ver esta pessoa que você sabe que o ama ou aprecia, você tem consciência de que está olhando para você, observando-o. E você resolve descrever esta pessoa na sua autobiografia, e a participação dela na sua vida. Demore-se descrevendo esta pessoa, o que vê e sente a respeito dela. Inclua até o que se ouviu dizendo a si mesmo sobre a pessoa que você sabe que o ama. Escreva tudo isto na sua autobiografia. Demore o tempo que for necessário.

Veja-se de uma Obra Perspectiva. Agora que você em noção de como é descrever a pessoa que você sabe que gosta de você, gentilmente saia do seu corpo à mesa e deixe sua consciência atravessar a sala e a porta de vidro, e observe como é ficar ao lado da pessoa que o ama. Demore-se olhando pelo

vidro e se observando escrever a autobiografia. Fique ali e observe como você se parece visto desta perspectiva do outro lado do vidro. E observe o quanto você se gosta atualmente. Observe seus pensamentos reais em relação a si mesmo ao se ver pela porta de vidro. Você pode notar uma quantidade muito grande de auto-revalorização ou apenas um pouco. Seja o que for simplesmente aceite esta experiência.

Seja através dos Olhos de Alguém que Ama. Agora, gentil e delicadamente, permita-se entrar no corpo da pessoa que você sabe que o ama. Demore o tempo que for necessário para fazer isso de uma maneira fácil e confortável. E, quando estiver totalmente dentro do corpo da pessoa que você sabe que o ama ou aprecia profundamente, lhe para si mesmo através dos olhos desta pessoa enquanto escreve a sua autobiografia. Veja-se com os olhos de alguém que o ama. Observe com que você se parece ali escrevendo a autobiografia. E observe como você se move se move e respira. Demore bastante para compreender plenamente as qualidades e aspectos especiais de si mesmo de que tiver consciência, talvez pela primeira vez, ao se ver através dos olhos do amor. E como você está no corpo de alguém que o ama, observe os pensamentos e as sensações que perceber sendo falados e sentidos com relação a você. Note o tom de voz dos pensamentos positivos e de valorização que ouvir ao se ver lá, escrevendo, da perspectiva de alguém que você sabe que o ama.

Retorne à Sua Própria Perspectiva. Quando tiver plena consciência das qualidades e aspectos especiais de si mesmo que fazem de você o quê e quem você é, suavemente, delicadamente, deixe que ela saia do corpo da pessoa que você sabe que o ama, e flutue de novo, através da porta de vidro, da sala, de volta ao seu corpo sentado à mesa e escrevendo a sua autobiografia.

Escreva Sobre Sua Experiência. Você pode se demorar, agora, escrevendo na sua autobiografia a experiência de se ver com os olhos do amor ou da valorização que acabou de ter. ao escrever o que experimentou, certifique-se de descrever várias qualidades e aspectos especiais que notou em si mesmo ao se ver pelos olhos do amor.

Pense no Futuro. Ao escrever esta experiência na sua autobiografia, comece pensando no seu futuro – tanto nas experiências futuras com que está contando, como também nas experiências inesperadas que possam vir a surpreendê-lo. Pense em todos os lugares e épocas no seu futuro... amanhã, o próximo dia, daqui a semanas, meses e até anos, quando você vai desejar amanhã, o próximo dia, daqui a semanas, meses e até anos, quando você vai desejar ser capaz de rever, recordar e lembrar facilmente esta importante experiência de se ver através dos olhos do amor, observando com você é uma pessoa especial e apreciando, profundamente, quem e o que você é no mundo.

Retorne ao Momento Presente. Agora, comece a voltar à sua plena consciência. Seguindo o seu próprio ritmo, suavemente, vá se tornando cada vez mais desperto e alerta. Volte à época e ao local do presente, sentindo-se muito melhor do que antes. Observe os sons na sala. E pode observar o que está sentindo no seu corpo. E, num instante, você pode abrir os olhos, voltando aos poucos à sua plena consciência, esticando braços e pernas. Seja bem-vindo.

Observe as Mudanças. Agora que você já teve chance de experimentar a autovalorização que engana tanta gente, não se apresse e observe, à vontade, como este exercício mudou, sutilmente ou não, estas representações interiores de si mesmo. Observe como é possível se ver de novas perspectivas, mais compreensivas e amorosas. A experiência pela qual acabou de passar lhe proporcionou o tipo de autovalorização que é quase sempre o primeiro passo para dar a si mesmo total apoio e estímulo.

Autovalorização: Uma Abordagem Passo a Passo

Uma boa definição de pessoa com auto-estima é a de alguém capaz de ver o quadro geral, inclusive quem o fez. E foi isto, exatamente, o que você conseguiu no exercício anterior, ao se ver de uma perspectiva especialmente amorosa. Você se viu através dos olhos do amor.

Vendo-se dentro do quadro geral, a partir desta perspectiva autovalorizadora, ajude-se ainda mais aceitando-se como você é. Você tem, agora, mais chances de se desvencilhar de inúmeras lutas interiores desnecessárias e de aceitar e amar mais plenamente o fato de que uma árvore é uma árvore, uma flor é uma flor, e você é quem o que é.

Há muito tempo atrás, um consultor profissional, com quase quarenta anos de idade, matriculou-se em um curso extensivo para compreender os fundamentos da PNL. Ele queria descobrir por si mesmo se a tecnologia da PNL estava ou não à altura de tudo que havia lido a seu respeito. Durante o curso, ele participou plenamente do exercício chamado a Autobiografia. Mais tarde, ele disse, “Eu não tinha ideia do poder de me ver através dos olhos do amor. Sei agora de coisas a meu respeito que nunca imaginei antes. Realmente, sinto-me mais sintonizado com meu valor pessoal e com o impacto positivo que causou nos outros. Esta experiência será valiosa em todos os aspectos da minha vida. Jamais a esquecerei.”

Mesmo depois de usar apenas uma vez a técnica de PNL, você vai notar que está se valorizando mais. E como a sua autovalorização está crescendo e se expandindo, dedique-se agora a preservar, para o futuro, tudo que pensa a seu respeito e que lhe permita desenvolver novas e melhores formas de aprender e

compreender, continuando a se abrir a uma auto-estima cada vez maior. Agora, prometa a si mesmo repetir este exercício com outra pessoa que o ame, que o valorize, para que possa se beneficiar ainda mais.

Distinguindo Eu do Outro

Outro aspecto da auto-estima é o reconhecimento da sua individualidade. A pessoa com auto-estima usa frases com “eu”, de preferência a “você” ou “nós”. Com muita auto-estima, uma pessoa pode dizer, “Sinto-me ótima hoje”, em vez de, “Tem dias, sabe, que você se sente ótimo”, ou, “O dia está lindo”. Isto porque quem tem auto-estima se distingue facilmente das outras pessoas, coisas e conceitos.

Frases com “eu” garantem a propriedade das suas próprias experiências, desejos e necessidades, permitindo-lhe defender sua identidade, saber o que sente e o que quer. Você será capaz de dizer, “Eu sou eu. Eu sou esta pessoa e ninguém mais. Eu me amo, com todas as minhas imperfeições”.

Quem tem auto-estima também acredita nos direitos das outras pessoas, permite e encoraja os outros a terem suas próprias identidades, a expressarem o que sentem e desejam. A auto-estima lhe permite ter diferenças e ser diferente. Quando você tem auto-estima, você se sente seguro de ser você mesmo, assim como é. Você se sente confiante sendo você mesmo, um indivíduo distinto por suas próprias ideias, sensações, metas e valores. Ser um indivíduo distinto significa ser capaz de se expressar, o que pode se resumir na capacidade de dizer sim e não.

Sem capacidade para dizer não, todos os seus sins são basicamente sem sentido. Se você se sente compelido a dizer sim, então é porque não tem opção e lhe falta a auto-estima que se origina da escolha da sua própria vida.

O mesmo é valido se você tem necessidade de dizer não a tudo. Nos dois casos, se você é forçado a dizer sim tempo todo, ou a dizer não sempre, estas compulsões levam à falta de opções e o que lhe resta é a baixa auto-estima.

Hoje, comenta-se muito um tipo de falta de opção chamada de comportamento co-dependente. A Primeira Conferência Nacional de Co-dependência (realizada em Scottsdale, no Arizona, em 1989) definiu a co-dependência como “um padrão de dependência de comportamentos compulsivos e da aprovação dos outros na tentativa de encontrar segurança, valor-próprio e identidade”. Valor-próprio e identidade são simplesmente outras descrições para a auto-estima. Auto-estima nitidamente baixa, dando pouco ou nenhum valor a si mesmo, leva a opções cada vez mais reduzidas. Esta falta de opções frequentemente caracteriza a co-dependência e outros comportamentos de vício ou compulsão.

Curiosamente, quando alguém sente que perdeu o valor, tende a não perceber ou ignorar as opções disponíveis: sentir-se desvalorizado diminui as opções. Menos opções levam, por sua vez, à repetição de comportamentos, mesmo que não sejam eficazes. Padrões de comportamento ineficazes levam a menos sucessos na vida. E a falta de sucesso leva à sensação de desvalorização, completando o ciclo da auto-estima baixa.

Por exemplo, uma mulher de negócios de meia idade, chamada Claire, disse que recentemente tomou várias decisões importantes para se tornar independente, mas se sentia um completo fracasso. Disse que tinha certeza de ser co-dependente porque, sozinha, não conseguia se sentir confortável ou produtiva. Tentou tudo para aumentar sua auto-estima, mas sentia-se sempre, literalmente, um fracasso em todas as áreas da sua vida. A sensação de fracasso fez com que Claire se fechasse. Produzia menos e recebia menos reconhecimento de si mesma e dos outros. Tudo isso aumentou suas sensações de falta de valor.

Intelectualmente, Claire sabia muito bem não era um fracasso. Muita gente ficaria muito contente em trocar de lugar com ela. Mas lá dentro, emocionalmente, ela continuava convencida da sua inutilidade.

Quando Claire decidiu localizar a origem das suas sensações de baixa auto-estima nas suas representações interiores, descobriu uma imagem muito grande da mãe imponente balançando a cabeça em óbvio desapontamento e desaprovação. Claire percebeu que suas sensações de total fracasso, e a falta de opções geradas por elas, estavam diretamente relacionadas com esta imagem. Muitas abordagens terapêuticas explorariam as raízes históricas desta imagem e, às vezes, isto pode servir para tornar a imagem mais positiva. Entretanto, com a PNL temos muitas maneiras de mudar uma imagem perturbadora diretamente. Usando submodalidades, Claire aprendeu que podia mudar o tamanho da imagem da mãe. Quando a aumentava, senti-se pior, mas quando a diminuía, sentia-se bem melhor. Depois de fazer esta experiência, descobriu que se fizesse esta imagem da mãe menor, distante, apagada, plana e em preto e branco, ela não mais a afetava. Isto eliminou a imagem que a fazia sentir-se mal, mas não a sustituiu automaticamente por nada que fosse positivo. “Não se sentir mal” não era o bastante; ela queria se sentir bem. Para conseguir isto, ela aprendeu o Padrão Swish da PNL, originalmente desenvolvido por Richard Bandler.[3]

O Padrão Swish

Este é um exemplo de como funciona o Padrão Swish, e do seu impacto imediato. Durante uma breve apresentação da PNL para uma plateia de

indivíduos particularmente interessados, a questão do sucesso pessoal e do falar em público é o medo número um nos Estados Unidos. Mais pessoas relatam terem medo de se levantar e falar diante de uma plateia do que de qualquer outra coisa, inclusive altura, cachorros, escuro ou morte.

No decorrer da discussão, Tom, um homem de negócios de meia-idade, ergueu a mão. Disse que tinha muito medo de falar em público. Desde que sempre sentira isso, o que o impedira de participar de certas funções nos negócios. Todas as vezes que pensava na possibilidade de se expressar em público, ficava preocupado e ansioso, o que sempre reduzira sua capacidade de alcançar suas metas. Mesmo da segurança da sua cadeira, ele achava difícil expressar-se e falar de suas necessidades. Quando lhe perguntaram se gostaria de ser um sujeito de demonstração, ele disse que não poderia porque não tinha coragem de ficar diante do grupo. Tom era um sujeito de demonstração perfeito para o Padrão Swish porque, no final do processo, seria fácil testar se o método tinha funcionado pedindo-lhe que viesse até a frente da sala.

O *trainer* de PNL falou com Tom, que continuou sentado na plateia. Perguntou-lhe o que via mentalmente quando pensava em falar em público. Tom disse que via uma imagem grande, luminosa, de uma porção de pessoas olhando para ele. Curiosamente, as pessoas que via na plateia pareciam ter todas olhos do tamanho de lâmpadas. Sempre que via esta imagem, os músculos do estômago se contraíam e a boca ficava seca.

Em seguida, *o trainer* ajudou Tom a criar uma imagem positiva de si mesmo, um "Tom maravilhoso", o tipo de pessoa que não reagia mais às plateias como ele fazia atualmente. Depois, enquanto a plateia observava, ouvia e aprendia, Tom colocou esta imagem do "Tom maravilhoso" num ponto cintilante, colocou o ponto cintilante no centro da sua imagem da plateia com olhos de lâmpadas e, rapidamente, substituiu a imagem da plateia pela imagem do "Tom maravilhoso", tornando-a maior e mais luminosa. Em seguida, pediram a Tom que visse uma tela em branco e repetisse dez vezes este processo simples, vendo sempre uma tela em branco ao fim de cada processo, e cada vez mais rápido.

Quando o *trainer* ficou convencido de que Tom havia feito com eficácia todo o Padrão Swish várias vezes, convidou-o para ir até a frente da sala e falar sobre os resultados. Quando Tom se encaminhou para a frente da sala e, sentindo-se à vontade e confiante, enfrentou a plateia, ele disse, um tanto surpreso e sem acreditar no que estava acontecendo, que agora se sentia muito bem falando em público. A plateia aplaudiu.

O padrão Swish não só trata de comportamentos que levam ao fracasso e outras de bloqueio da auto-estima, como orienta sua mente para uma auto-estima cada vez maior ao lhe permitir ver um futuro mais brilhante. Esse padrão lida

com o presente, o passado e o futuro e com questões relacionadas com a auto-estima de uma só vez porque aquela imagem de “você maravilhoso” é, literalmente, uma peça da auto-imagem positiva.

Uma mulher de quarenta e dois anos, Mary, estava treinando para ser terapeuta e usou o Padrão Swish para resolver uma questão antiga. Uma raiva e um medo não resolvidos, relacionados com o abandono pelo pai quando ela era criança e que a impedia de ser mais independente e realizar melhor o seu potencial. Quando pensou no que a estaria impedindo de dar o melhor de si mesma, ela teve consciência, de repente, de uma imagem do punho do pai atingindo-a. Junto com a imagem, ela também ouviu a voz dele dizendo, “Eu não quero você”. A combinação desta imagem mental e da voz foi mais do que o suficiente para criar profundas sensações de falta de valor, acompanhadas de raiva e medo.

Como aconteceu com Tom, pediram a Mary que levasse o tempo que achasse necessário para criar visualmente uma imagem de si mesma como o tipo de pessoa que já teria resolvido o seu problema com as atitudes, crenças e ações do pai. Em seguida, Mary permitiu-se ver a “maravilhosa Mary” se tornar um ponto cintilante flutuando no espaço. Ela colocou o ponto cintilante no centro da imagem do punho do pai. Depois, rapidamente, substituiu a imagem do punho pela “maravilhosa Mary” permitindo que ela se tornasse grande e luminosa, até tomar conta totalmente da sua imaginação. Todas as vezes que ela substituía a imagem do punho do pai pela “maravilhosa Mary”, ela ouvia a “maravilhosa Mary” dizer, “Estou me achando ótima”. O som da voz da “maravilhosa Mary” ecoava na cabeça de Mary. Dentro de alguns minutos, ela havia completado o processo do Padrão Swish várias vezes e experimentado uma profunda transformação interior.

Mesmo depois, Mary escreveu, “sinto agora uma grande alegria e liberdade interior e me vejo viva e radiante no futuro. E ao me ver, sinto-me forte. Tenho até um amor mais profundo por mim mesma”. Seu relacionamento consigo mesma e a lembrança do seu pai mudaram completamente. Pouco depois desta experiência transformadora, ela se tornou autônoma e terminou um longo e improdutivo relacionamento com um homem casado.

Agora, você está convidado para uma jornada semelhante de profundo aprendizado e mudança pessoal com o exercício a seguir.

Exercício 36: O Padrão Swish

Leve o tempo que for necessário para completar cada etapa deste exercício por inteiro, com facilidade e confortavelmente, no seu próprio ritmo.

Identificar a imagem-Pista. Pense em uma época da sua vida em que você

estava particularmente duro consigo mesmo, quando lhe faltava auto-estima. Uma época na sua vida, talvez recentemente ou quem sabe há muito tempo, quando lhe faltava auto-estima para dar os passos para a conquista pessoal que realmente desejava. Uma época em que se sentiu incapaz de ser o melhor possível. Ou, você pode pensar em algo que esteja prevendo que vai acontecer, algo no seu futuro que o faça sentir-se mal ou desamparado só de pensar.

Permita-se estar na experiência, ver o que está vendo, sentir o que está sentindo e ouvir o que está ouvindo. Deixe as sensações desagradáveis que você associa a esta época da sua vida se tornarem ainda mais intensas. Conforme estas sensações forem se tornando mais fortes; note em que parte do seu corpo você as sente com mais intensidade.

Agora, tendo consciência destas sensações, você pode também começar a observar o que está imaginando. Tome consciência do que vê associado a esta sensação. A imagem pode fazer sentido para você ou não. De qualquer forma, simplesmente observe o que vê internamente. E também observe o que talvez esteja ouvindo – algo que está sendo dito para você, ou sobre você, que possa contribuir para estas sensações desagradáveis.

Distração. Para ajudá-lo a deixar de lado a experiência, diga bem alto o número do seu telefone. Agora, só de brincadeira, para distraí-lo por um momento, tente dizer o número do telefone em voz alta mas, desta vez, de trás para frente.

Crie uma Auto-imagem Cheia de Recursos. Separe, agora, um minuto ou dois para criar diante de você uma imagem de si mesmo, como você estaria se já tivesse resolvido o problema que afeta sua auto-estima. Este é um futuro "você" que está apenas a alguns passos à sua frente, um "você" que já aprendeu a solucionar a questão que vem lhe perturbando. Este futuro "você" resolveu o problema com métodos que ainda vão lhe ocorrer. E este "você" sabe que você vai conseguir porque ele já conseguiu. Este é um "você" que já passou por tudo que você já passou e um pouco mais. Ele pensa em você com amor e bondade, e sabe que você vai ter sucesso.

Veja este "você maravilhoso" bem na sua frente, uma imagem grande, luminosa e colorida de si mesmo cheia de recursos para lidar com o problema que está lhe bloqueando. Um "você" com muitas outras opções, muitas maneiras diferentes de lidar seja com o que for que estiver vendo na imagem desagradável. Certifique-se de que o "você maravilhoso" não seja perfeito, e que tenha senso de humor.

E, mais importante, observe que você se sente fortemente atraído por ele. Só de olhá-lo você sente uma vontade muito grande de ser aquela pessoa. Se não se sentir fortemente atraído para se tornar mais parecido com aquela imagem de "você maravilhoso", leve o tempo que for necessário para tornar a imagem mais

real, verdadeira, mais como você gostaria de ser. Você pode fazer isto enriquecendo as submodalidades da imagem. Por exemplo, você pode torná-la maior, mais luminosa, colorida e movimentada. Outra forma de criar um "você maravilhoso" fosse muito atraente, como seria? Esta pergunta "e se? Permitirá, imediatamente, que você imagine um "você maravilhoso" mais atraente. E agora que se sente bastante atraído para se tornar aquele futuro você, note que aquele "você maravilhoso" está dizendo francamente, "Estou me achando ótimo". As palavras, "Estou me achando ótimo", se aproximam de você e começam a rodear sua cabeça, entrando dentro dela. Escute as palavras rodeando sua cabeça... ecoando ligeiramente, como se a cabeça fosse um enorme sino dourado. E ao ouvir as palavras, "Estou me achando ótimo", deixe-se invadir pelas boas sensações.

Pratique Expandir a Auto-imagem Cheia de Recursos. Agora, pegue a imagem de "você maravilhoso" e coloque-a num pontinho cintilante flutuando no espaço à sua frente. Deixe que este pontinho desabroche rapidamente e cresça – até ficar de novo do tamanho real e você puder ver o "você maravilhoso"... bem na sua frente... grande, luminoso e colorido. E ouvir o "você maravilhoso" dizendo sinceramente, "Estou me achando ótimo"... e estas palavras rodearem sua cabeça, como se ela estivesse dentro de um enorme sino dourado, e você se sentir inundado de bons sensações. Agora, veja mentalmente uma tela em branco, como a de um cinema. Repita este processo várias vezes, até automatizá-lo.

Coloque o Ponto da Auto-imagem Cheia de Recursos dentro da Imagem Pista. Coloque aquele pontinho cintilante no centro da imagem pista que descobriu na Etapa 1.

Troque as Imagens. Agora, conforme a imagem desagradável vai sumindo, ficando menor e se desintegrando, o pontinho cintilante contendo o "você maravilhoso" rapidamente cresce ficando cada vez mais luminoso até que... troca... a imagem do "você maravilhoso" supera a imagem desagradável, enchendo toda a sua imaginação, de forma a ver apenas o "você maravilhoso". Ao ver esta imagem de si mesmo, grande, luminosa e colorida bem à sua frente, dizendo, "Estou me achando ótimo"... você ouve as palavras rodearem sua cabeça e ecoarem levemente... como se a sua cabeça estivesse dentro de um enorme sino dourado... e você se deixa invadir por boas sensações.

Veja uma Tela em Branco. Agora, veja mensalmente uma tela em branco, como se estivesse olhando a tela de um cinema antes de começar o filme.

Repita Dez Vezes. Agora faça as Etapas 4-6 um pouco mais rápido. Coloque o pontinho cintilante no centro da imagem desagradável de novo. Conforme a imagem desagradável for desaparecendo rapidamente, ficando menor e se

desintegrando, observe como sua auto-imagem vai logo crescendo e se tornando mais luminosa até que... troca... e a imagem de “você maravilhoso” supera a imagem desagradável. E o “você maravilhoso” está grande, luminoso, colorido e dizendo, “Estou me achando ótimo”... e as palavras rodeiam sua cabeça e ecoam como se a sua cabeça estivesse dentro de um enorme sino dourado... e você se deixa invadir por boas sensações. Em seguida, veja-se na tela em branco, como a que se pode ver num cinema.

Repita todo o processo mais quatro vezes, cada vez mais rápido. Depois repita mais três vezes, certificando-se de ver a tela em branco entre uma e outra. E, finalmente, faça o processo mais duas vezes, o mais rápido possível. Quando o fizer realmente rápido, você pode não ter consciência das imagens trocando de lugar. Fazer o processo dez vezes pode ser mais do que o suficiente para a maioria das pessoas. Entretanto, para algumas pessoas bastam um ou duas vezes; outras podem precisar fazer umas vinte vezes. Quantas você precisa para não ter mais aquelas sensações desagradáveis?

Multiplicar a Auto-imagem Cheia de Recursos. Como a auto-estima é uma impressão objetiva e favorável de si mesmo influenciando todas as suas experiências, ela será mais poderosa se você vir uma imagem positiva interior de si mesmo em todos os lugares – no passado, presente e futuro. Imagine que pode segurar fisicamente a imagem de “você maravilhoso” nas mãos. Simplesmente estique os braços e agarre a imagem com suas mãos. Ao tocá-la, ela começa a brilhar. Agora, multiplique esta imagem, fazendo milhares de imagens de “você maravilhoso”, uma atrás da outra, como um enorme baralho, brilhante e colorido.

Agora deixe uma das imagens à sua frente enquanto joga para o ar as outras. Observe todas aquelas imagens de “você maravilhoso” caindo à sua volta em círculos concêntricos, até onde sua vista alcançar, em todas as direções... no seu passado, presente e futuro. Imagine que existem círculos e mais círculos de imagens de “você maravilhos” e que pode ouvi-las como um coro de vocês amorosos e sinceros dizendo “Estou me achando muito ótimo”. E você pode deixar que as boas sensações o invadam.

Testando o Seu Trabalho. Agora que fez este padrão várias vezes, é importante testar o seu trabalho. Pare um minuto e observe como se sente ao tentar lembrar daquela imagem pista original. Se for incapaz de lembrar de todas as sensações desagradáveis, ou se tiver dificuldades até de ver a imagem desagradável, você conseguiu.

Se tiver alguma sensação desagradável ao pensar na imagem pista, simplesmente repita o padrão, prestando bastante atenção a cada etapa, até que as sensações desagradáveis desapareçam.

O Padrão Swish é a maneira muito simples e eficaz de criar uma imagem objetiva e favorável de si mesmo que produza resultados imediatos em situações perturbadoras específicas. Uma das características interessantes desta técnica é que você são sabe com antecedência exatamente o que vai fazer da próxima vez que se encontrar numa situação semelhante à que costumava ser perturbadora. Enquanto muitos processos da PNL criam um conjunto específico de comportamentos para lidar com uma situação, o Padrão Swish confia na criatividade do inconsciente da pessoa, uma surpreendente confirmação do Pressuposto da PNL de que *as pessoas já possuem todos os recursos necessários.*

Uma forma de se pensar no Padrão Swish é que ele cria uma imagem fortemente motivadora de quem você quer se tornar. Esta poderosa motivação organiza e concentra todos os seus recursos conscientes na siatuação-problema e imagina como lida com ela. A auto-estima que você constrói com o Padrão Swish também influencia todas as suas experiências: passadas, presentes e futuras.

O Padrão Swish apresentado aqui usa tamanho e luminosidade para trocar as duas imagens. Você pode usar também colorido/preto e branco; perto/longe; tridimensional/placa; foto/filme ou qualquer outro par de submodalidades. Como pessoas diferentes reagem com mais intensidade a submodalidades diferentes, para certas pessoas será mais eficaz usar dessas outras formas de Padrão Swish. É possível também adaptar o Padrão Swish ao sistema auditivo, trocando um som-pista e a voz da auto-imagem.

Se o padrão apresentado aqui não foi eficaz com você, mesmo que tenha sido feito com cuidado e várias vezes, é provável que uma dessas alternativas bem melhor (4).

Medo de Críticas

Para a maioria das pessoas, um dos maiores obstáculos quando se trata de serem simplesmente elas mesmas é o medo de serem criticadas. Como nossos relacionamentos são a fonte de nossas maiores alegrias – assim como a fonte de outras coisas importantes, como alimento e trabalho – todos nós sentimos necessidade de nos adaptarmos e nos darmos bem com os outros. A crítica pode muitas vezes ser entendida como ameaça e perigo. Como proteção, freqüentemente nos prevenimos ou nos criticamos. Você já ouviu mentalmente uma voz lhe dizendo que não pode terminar uma certa tarefa, ou que seu

desempenho não atingirá um determinado nível, ou que você simplesmente é burro incompetente? Todos nós ouvimos isto às vezes. No último capítulo, apresentamos várias estratégias especificas para lidar com estas vozes de autocríticas.

Transformando a Inibição

Um estado mental de falta de recursos intimamente relacionado é o da inibição dolorosa, em geral devido a se sentir criticado ou "descontado" pelas outras pessoas, e não por uma voz crítica interior. Muita gente sente-se inibida ao descobrir que está sendo criticada. Mas muita gente é capaz de se sentir inibida mesmo quando está sozinha. Se alguém totalmente sozinho pode se sentir criticado e conseqüentemente inibido, isto prova que é o nosso pensamento que cria a nossa auto-estima, e não fatores externos.

Tente agora esta experiência difícil. Pense em uma época em que se sentiu particularmente inibido. Pode ser uma experiência recente, ou ter acontecido há muito tempo. De qualquer maneira, pense nesta época e veja o que estava vendo então, ouça o que estava ouvindo e sinta que estava sentindo.

Se você recriou totalmente a experiência de se sentir inibido, provavelmente está se sentindo assim agora. Vamos usar esta sensação para fazer algumas mudanças. Onde, no seu corpo, você sente a inibição? Pare um momento e observe.

Agora, relaxe e permita que a sensação de inibição fique um pouco mais forte. Deixe-o ficar tão forte a ponto de se tornar uma viagem visível na sua imaginação. Agora, pegue a imagem que está vendo mentalmente e a faça ficar menor, mais apagada, em preto e branco e afaste-a para longe. Continua sentindo a mesma coisa? Sente-se diferente? Por agora, julgar o valor do que sente não é importante – apenas observe o que está sentindo.

Agora, pegue a mesma imagem e a faça ficar maior, colorida e muito próxima de você. Como se sente? Tipicamente, as pessoas que tentam esta experiência difícil relatam um forte aumento da inibição sentida fisicamente. Agora, faça a imagem ficar menor, mais apagada, em preto e banco e distante de novo, para que possa se sentir mais confortável. Mudando a intensidade da imagem, por intermédio do uso inteligente de submodalidades, você pode se fazer sentir mais ou menos inibido. Como gostaria de se lembrar desta experiência?

Hábitos de Pessoas com Auto-estima

Geralmente, uma pessoa com baixa auto-estima, que não sabe como se sentir

bem a seu respeito, reagiria na defensiva se alguém descobrisse falhas no seu comportamento, valores ou metas. Ela se sentiria magoada e desamparada se fosse criticada por quase todo mundo. Portanto, ela poderia "rebater" verbalmente – tentar descobrir falhas de algum modo – num esforço para manter sua própria auto-estima. Ou poderia se sentir arrasada por estes comentários críticos e seria incapaz de notar que todo mundo tem a sua própria perspectiva e modelo de mundo. Não seria capaz de comparar objetivamente a opinião do outro com a sua. E, infelizmente, algumas pessoas com pouca auto-estima poderiam ignorar seus próprios valores e sensações e tentar agradar ao crítico sendo "agradável", não importa o quanto injustamente fosse tratada.

Ao contrário, uma pessoa com grande auto-estima sente-se bem a seu respeito e, na mesma situação desafiante, se sentiria habilitada para ouvir e avaliar com exatidão o ponto de vista da outra pessoa. Não se sentiria compelida a aceitar ou rejeitar a perspectiva do outro. Aceitando-se como é, se sentiria livre para aceitar o fato de que todos nós temos modelos de mundo diferentes e pessoalmente válidos. Sentindo-se agredida de alguma forma, a pessoa com grande auto-estima ficará à vontade para dizer isto e agir adequadamente para criar uma solução positiva (ganhar-ganhar) para as duas partes sempre que possível.

Diz-se que uma das diferenças-chave entre vendedores bem-sucedidos e mal-sucedidos é a capacidade de reagir tranqüilamente às repetidas rejeições de si mesmos e de seus produtos. Diariamente, os vendedores precisam ser capazes de enfrentar e superar a rejeição com eficácia ou não continuarão nesta profissão muito tempo. E como a renda proveniente das vendas está quase sempre diretamente reacionada ao número de pessoas contactadas todos os dias quanto mais rejeições eles conseguirem confortavelmente, mais probabilidade de sucesso terão.

Utilizando Confortavelmente as Críticas

Você já viu como sua própria autocrítica interior pode privá-lo da confiança em si mesmo e aprendeu duas maneiras diferentes de fazer dessas vozes aliados positivos. (1) alinhando a localização de uma voz no Capítulo Seis e (2) resignificando-a no Capítulo Oito. Em seguida, é importante aprender a lidar com a crítica dos outros, porque elas podem ser igualmente arrasadoras, e quase sempre são um problema tanto no ambiente de trabalho quanto em casa.

Tom, chefe de treinamento e desenvolvimento empresarial de um grande banco, estava se sentindo bastante deprimido devido a algo que acontecia no trabalho. Seu patrão, o diretor-executivo do banco, estava sempre criticando-o e ele não sabia como reagir a estas críticas sem ficar na defensiva. Tinha dores de

estômago sempre que o patrão fazia uma crítica. Depois ficava na defensiva, sentia-se deprimido e acabava não conseguindo produzir nada o resto do dia.

Para solucionar este problema, ele tentou usar uma técnica baseada na perspectiva do *observador* do capítulo Sete. Mentalmente, ele deu um passo atrás e se viu com o patrão, e passou um filme com o patrão criticando-o. Isto lhe permitiu ouvir o que o patrão estava lhe dizendo sem sentir dor no estômago e ficar na defensiva. Em seguida, comparou o que o patrão dizia que ele tinha feito com o que se lembrava de ter feito. O patrão dizia que ele não sabia trabalhar em equipe porque chegava atrasado às reuniões. Tom pensou e comentou consigo mesmo, “Mas eu só perco a parte das reuniões que não estão diretamente relacionadas com meu departamento”. Pensando um pouco mais na posição do *observador* , ele percebeu, “Mas os outros devem achar que não os apoio; não podem saber o que estou fazendo quando não estou aqui”. Ele percebeu que aquela parte crítica do patrão era um *feedback* válido – só não tinha sido capaz de ouvir isto antes porque ficava logo na defensiva.

Tom, em seguida, pensou como gostaria de reagir. Pensou em uma resposta apropriada e depois passou um filme ensaiando uma interação com o patrão, prestando bastante atenção à reação dele. Imaginou-se também, assistindo às reuniões ou explicando à equipe de gerentes porque não as assistiria. Isto ajudou a programar sua mente para seguir em frente e usar o *feedback* que seu patrão lhe dera. Ao terminar, percebeu que estava se sentindo muito mais positivo em relação ao patrão e a si mesmo.

Reprogramando Seu Cérebro

O que Tom ainda não tinha percebido é que ao repensar como reagiria às críticas, ele havia reprogramado seu cérebro para, no futuro, sempre que tivesse que enfrentar críticas vindas de outras pessoas, dar um passo atrás, avaliar a crítica, pensar em uma resposta adequada, dar a resposta, e considerar a incorporação de qualquer *feedback* que lhe fosse útil. Você pode reprogramar seu cérebro como Tom praticando a seguinte técnica.

Exercício 37: Reagindo Tranqüilamente às Críticas

Críticas. Comece lembrando de uma crítica a que você tenha reagido mal; você não ficou satisfeito com sua resposta. Escolha ma crítica moderada para facilitar o aprendizado desta técnica. Volte a um momento um pouco antes de acontecer a experiência.

Posição do Observador. *Veja você mesmo* a ponto de ser criticado por aquela pessoa e, assim que aquele outro você reconhecer que é uma crítica, observe

quando *aquele* “outro você” se dissocia. Quando aquele “outro você” começar a receber crítica, você pode imaginá-lo saindo do seu corpo ou sentindo-se protegido por um escudo de plástico transparente. Pode ser útil ver as palavras críticas sendo impressas em um balão de história em quadrinhos.

Filme de Crítica. Observe como “aquele outro você” filma detalhadamente o significado da crítica, para poder entender qual é a crítica. Se aquele “outro você” não tiver informações suficientes para fazer um filme nítido, veja-o pedir ao crítico mais informações, até compreender claramente o que o crítico está dizendo.

Filme da Sua Experiência. Agora que aquele “outro você” tem a visão do crítico sobre a situação – o que ele percebeu – observe este “outro você” filmando o que *você* lembra ter acontecido na mesma situação, e compare seu filme com o que o crítico viu.

Compare Filmes. Os filmes do incidente combinam ou não combinam? Eles podem combinar, combinar apenas parcialmente, ou descombinar totalmente. Afinal de contas, são posições perspectivas diferentes. Se eles não combinam, observe-se pedindo mais informações ao crítico. Aquele “outro você” está tentando compreender a crítica.

Escolha a Resposta. Baseado na comparação dos filmes feita por aquele “outro você”, decida qual a resposta adequada. Existem muitas respostas possíveis diferentes, dependendo das circunstâncias e da quantidade de combinação/descombinação entre os dois filmes. Ele pode dizer, “Desculpe”, ou “Minha intenção era lhe mostrar que me preocupava com você” ou “Do meu ponto de vista, parece bem diferente”. Ou então, “É uma visão interessante do que aconteceu”, ou, “Talvez eu pudesse ter feito isso de outra maneira”, ou até, “Obrigado por expressar sua opinião”. Observe quando ele escolhe uma resposta adequada à esta situação e deixe a outra pessoa saber que está atenciosamente recebendo a sua comunicação. Ao se ver respondendo à crítica, note que reação obtém.

Você pode modificar o que aquele “outro você” diz, e como ele diz, até ficar satisfeito com o resultado.

Planejamento Futuro. Em seguida, decida se você quer mudar seu comportamento baseado na informação que acabou de receber. Se quiser, veja-se em uma situação semelhante usando diferentes comportamentos no futuro. Este processo e uma forma de se programar para ter estes comportamentos disponíveis automaticamente quando experimentar de novo este tipo de situação.

Pratique de Novo. Para tornar suas respostas ainda mais automáticas, reveja individualmente duas ou três situações diferentes no futuro, quando provavelmente será criticado e vai querer ser capaz de usar este novo modo de

reagir. Repita as Etapas 1-6 deste exercício com cada uma delas, para que a seqüência se torne ainda mais automática.
Integração. Quando tiver terminado, estique os braços e traga essa parte de você que aprendeu esta nova estratégia para dentro do seu corpo, de forma que todo o processo de avaliação e resposta às críticas se torne totalmente uma parte de você agora.

Este processo para responder tranquilamente às críticas é muito eficaz para se destacar da crítica e descobrir que *feedback* útil está disponível, seja qual for a fonte. É possível usá-lo também quando você pensa que alguém irá criticá-lo ou quando você mesmo se critica. Saber que pode usar este processo para permanecer aberto a comunicação e responder adequadamente é maravilhoso para sua auto-estima.

O Valor da Crítica

Sem a estratégia para Reagir Tranquilamente à Crítica da PNL, você pode não ter opções na hora de reagir às críticas. Se tiver que reagir na defensiva sempre que for criticado, estará cego a qualquer informação útil que a crítica possa conter.

Todo comportamento é útil em algum contexto. Este importantíssimo Pressuposto da PNL significa que até a crítica tem valor. De fato, toda crítica traz informações úteis. Se você usar a estratégia para Reagir Tranquilamente à Crítica e não reagir defensivamente quando alguém criticar suas crenças, valores ou comportamento, será capaz de ouvir com atenção e avaliar objetivamente o que for dito e usar o que aprendeu para os seus próprios propósitos.

Se a crítica é correta e você é objetivo em relação a ela, pode responder concordando tranquilamente com o que a pessoa que está falando, “Vejo o que quer dizer”. Sua concordância, entretanto, não significa necessariamente que você pretende mudar. Você pode, ou não, mudar. A opção é sua. O que aprendeu é que você e a outra pessoa podem concordar sobre algumas coisas e, sempre que se comunicar com ela, pode enfatizar a natureza dos seus acordos.

Se descobrir que simplesmente é incapaz de compreender o que a outra pessoa está falando, você pode tranquilamente dizer, “Ainda não consigo ver do que você está falando; por favor, seja mais específico.” Pedindo objetivamente mais detalhes, você aumenta a probabilidade de aprender muito mais sobre si mesmo e sobre a pessoa que está falando. Você pode comparar tudo o que a outra pessoa lhe disser com sua experiência pessoal e descobrir exatamente em que vocês

concordam ou discordam.

Finalmente, por outro lado, se vocês discordarem, pode tranquilamente ser objetivo dizendo, “Não vejo assim.” E terá aprendido que você e a pessoa que está falando vêem o mundo de forma bastante diferente no que se refere a certas coisas. Com esta informação, você estará mais preparado para no futuro, dialogar com aquela pessoa de uma forma que ela possa compreender melhor. É assim que uma pessoa com auto-estima se comunica.

Revendo o que Você Aprendeu

Neste capítulo, apresentamos vários processos úteis para criação de autovalorização e auto-estima. Especificamente, você aprendeu que:

A auto-estima é, simplesmente, o resultado de imagens mentais que você pode mudar: o conteúdo na imagem para sensações positivas ou negativas e as submodalidades da imagem para a intensidade.

Um poderoso recurso para a forte auto-estima é assumir a posição do *outro* e experimentar como é ser alguém que o ame e aprecie, acrescentando estas experiências à sua auto-estima.

O Padrão Swish é uma forma de aumentar a auto-estima positiva e criar novos comportamentos cheios de recursos para situações particularmente perturbadoras.

Você pode proteger seu sentido de auto-estima aprendendo a utilizar a crítica tranquilamente, o que lhe permite ouvir críticas, avaliá-las objetivamente e decidir o que deseja fazer como resposta.

Não se nasce com auto-estima , nem ela é algo que simplesmente acontece com você. Você tem um papel ativo na criação e manutenção da auto-estima. Portanto, crie o melhor para si mesmo.

CAPÍTULO ONZE

Garantindo uma Atitude Mental Positiva

O Impacto de uma Atitude Positiva

Muitos de nós pensam que conhecem a importância de uma atitude metal positiva – uma atitude de firmeza mental que nos faz vencer momentos difíceis. Quase ninguém testou isto tão intensamente como o treinador da NLP C*omprehensive Gary*[1] Paris uns doze anos atrás.

Gary saiu correndo depois de um seminário de PNL, em Santa Cruz, na Califórnia. Aos trinta e oito anos de idade, ele estava treinando para competir na categoria máster para um 400m. naquele dia, ele resolveu correr no campo por uma estrada pavimentada entre duas verdejantes plantações de alcachofras. De repente, vinda sabe-se lá de onde, surgiu uma caminhonete a mais de 96Km por hora atrás dele. Uma pequena elevação na estrada impedira que o motorista o visse. Ele tentou frear, mas a caminhonete ainda estava em grande velocidade quando atingiu Gary atirando-o a 36 metros de distância num campo.

No início, os médicos da sala de emergência não tinham certeza nem se ele iria viver. Fizeram as primeiras duas das seis operações pelas quais ele teria que passar. Quando ficou fora de perigo, alguns desses médicos o visitaram. Vendo as coisas pelo lado positivo, disseram a Gary que a única razão de ainda estar vivo era a sua excelente condição física. Disseram-lhe que nunca mais andaria normalmente e, sem dúvida não poderia mais praticar *jogging*, muito menos correr.

Durante os dois que se seguiram ao desastre, Gary praticou esportes de reabilitação. Reconstruiu seu corpo lesado, superando dores físicas incríveis, assim como as dúvidas dos médicos que o atendiam. Hoje, Gary corre e treina regularmente em nível de competição.

O que aconteceu? Se o Dr. Bernie Siegel, autor de *Love, Medicine and Miracles* etivesse lá, poderia ter tido que os médicos estavam apenas usando as estatísticas que tinham disponíveis. Quando Gary saiu carregado da sala de emergência, eles não sabiam que ele se revelaria um excelente paciente.

Gary é um dos que usaram a PNL para superar uma lesão quase mortal. Você já leu como usamos a PNL para estudar os grandes realizadores do mundo, como descobrimos as qualidades que tornaram possível o sucesso dessas pessoas e

depois ensinamos essas mesmas qualidades aos outros. Gary sou os mesmos princípios para reconstruir seu corpo, mente e espírito.

Gary sempre foi um atleta interessado em técnicas de preparo físico para esportistas. Depois do acidente, entretanto, ele teve uma nova e atraente motivação, muito pessoal, para estudar a reabilitação de lesões através do esporte. Em vez de se queixar das injustiças da vida, fazer uma lista de quem ele deveria processar ou, então, considerar o tamanho da indenização a que teria direito, Gary resolveu pesquisar as características essenciais dos atletas que tinham passado por processos bem-sucedidos de reabilitação. Afinal de contas, ele pensou, coisas assim já aconteceram com os atletas. O que eles fizeram? Em particular, o que fizeram aqueles que conseguiram se reabilitar totalmente? Gary estava vivendo o Pressuposto da PNL: *Se uma pessoa pode fazer algo, todos podem aprender a fazê-lo também.* E ele estava determinado a prender.

Mesmo durante as dolorosas sessões de fisioterapia, ele falava com as pessoas que estavam na mesma situação. Leu a respeito de atletas famosos e o que eles fizeram. Tentou entender suas histórias e motivos e motivos para examinar a origem das suas atitudes mentais. A tenacidade de seus esforços deu importantes resultados. Gary acabou encontrando seis padrões mentais distintos, ou características, que todos s atletas reabilitados com sucesso que encontrara ou lera a respeito possuíam e decidiu aplicá-las a si mesmo.

Quando Gary contou o que tinha descoberto aos especialistas de reabilitação para o esporte, sentiu-se gratificado com a recepção positiva que teve. Finalmente, sua pesquisa foi publicada em revistas especializadas[1]. Ao dividir estas descobertas com seus colegas de PNL, ficou surpreso e encantado com o número de telefonemas, cartas e conversas que elas provocaram. Quando outras pessoas usaram os *insights* de Gary com clientes de negócios, profissionais de saúde e até alunos de primeiro grau, eles descobriram que estes seis padrões mentais se aplicavam a uma ampla variedade de situações, todas tão diferentes umas das outras como a paternidade, o salto com vara e a política. Estes seis padrões mentais se revelaram características básicas de qualquer atitude mental positiva. Fossem atletas, empresários ou executivos, quanto mais sólida a atitude mental, mais eles utilizavam estes seis elementos. Jack Schwager, autor do aclamado *Best-seller, The New Market Wizards,*[2] achou estas caracteristicas tão importantes que as incluiu como umas das chaves para se tornar um bem-sucedido corretor de commodities e negócios futuros.

As Seis Características das Atitudes Mentais Sólidas e Positivas

Vamos examinar estas seis características de atitudes mentais positivas.

Enquanto isso, lembre-se de que não existe uma mais importante do que outra. As seis são apresentadas em seqüência, mas é a interação simultânea de todas elas funcionando juntas que cria a sinergia para uma sólida atitude mental positiva.

Motivação Interior

O primeiro elemento descoberto por Gary foi a direção de motivação interior usada por estes atletas em reabilitação. Eles se *aproximavam* de uma meta específica, *afastando-se* das consequências desagradáveis. Não eram filmes de Hollywood, ou imagens "new age", de um desejo de vencer, em geral, de ser o melhor ou evitar fazer papel de bobo. Estes atletas tinham visões atraentes, pessoais e específicas de metas desejáveis ou consequências desagradáveis. Por exemplo, uma promissora nadadora adolescente estava tratando uma lesão. Ela não só queria recuperar a saúde, como desejava concorrer a uma bolsa de estudos na universidade. Estava motivada e direcionada *para* a sua meta. Um outro caso, um homem de quarenta e dois anos de idade, estava se reabilitando para evitar piorar de uma artrite. Sua motivação era *afastar-se* de uma possível consequência de uma doença quase sempre debilitante . entretanto, os grandes atletas usam as duas direções de motivação. Imaginam vividamente consequências indesejadas e, depois, metas bastante desejáveis e válidas que os puxem para frente. Ao fazerem isto, conseguem o máximo de motivação.

II. O Valor de Padrões Altos

O segundo elemento notado por Gary em relação a estes atletas em reabilitação foi que eles se dedicavam a recuperar totalmente a força e a saúde. Esta era a meta que os guiava, seu primeiro e último padrão. A atitude deles era de não aceitar nada menos do que isso. De fato, muitos deles não só desejavam recuperar a força e saúde totais, como queriam ainda mais. Desejavam estar em melhores condições do que antes da lesão. Sabiam que eram capazes disto e na se contentavam com menos. Estes atletas mediam seus resultados finais comparando-os com estes padrões interiores. Poderiam ter fixado padrões mais razoáveis, mas nenhum deles fez isso. Tinham que dar o melhor de si mesmos. Freqüentemente, lemos sobre esta obsessão dos atletas. Pense um pouco. Se você exigisse o melhor de si mesmo, no momento, isso fosse impossível, talvez fosse o início de uma depressão. Estes atletas também precisavam saber esperar este resultado, ainda que impossível no momento, de uma forma que os motivasse para que no futuro isso pudesse acontecer. O terceiro e o quarto elemento são as chaves para conseguir isto. É aqui que começa a ficar claro como é

importantíssimo que estes seis elementos funcionem *juntos* para criar uma atitude mental positiva sólida.

Segmentação de metas

O terceiro elemento-chave encontrado em todos esses atletas foi a sua habilidade para se concentrarem no processo de recuperar a saúde e a condição atlética asso a passo. E termos da PNL, eles foram capazes de decidir a que segmento prestar atenção. Você já pensou em todo o esforço necessário para conseguir superar uma lesão grave – a dor, a frustração, o tempo, os incríveis esforços exigidos só para chegar ao ponto de onde saiu? Ou orientar um projeto importante na empresa – coordenar departamentos, manter as pessoas motivadas, acompanhar detalhes importantes, e fazer as coisas se encaixarem? Se fosse pensar em todo o trabalho envolvido nestes projetos ao mesmo tempo, você não resistiria. Por outro lado, enfrentando estes projetos aos poucos, um passo de cada vez, você consegue chegar até o fim e completá-lo. No caso de Gary Faris, ele tinha que sobreviver ates de ficar de pé, ficar de pé antes de poder andar e voltar a andar antes de poder correr.

Esses atletas, entretanto, segmentavam ainda mais as suas metas. A habilidade para fazer cinco movimentos em vez de quatro antes de ficarem exaustos, ou de flexionarem o pé só mais um quarto de polegada eram as metas que poderiam atingir naquele dia.

Segmentar um empreendimento difícil, ou que exija muito esforço, tem duas vantagens. Primeiro, permite a concentração nas pequenas tarefas que podem ser feitas no momento. Segundo, Gary e os outros atletas que ele estudou, sentiam uma enorme satisfação ao completarem cada uma dessas etapas. Com pequenos segmentos mensuráveis a completar, estes atletas experimentavam o sucesso a cada pequeno marco no caminho para a meta final de força e saúde totais. Cada passo ao longo do caminho se tornava uma nova meta com suas próprias satisfações. Ser capaz de focalizar metas especificas atingíveis e a satisfação do sucesso em cada uma delas, mantém viva a motivação.

Combinando Estruturas do Presente e do Futuro

O quarto elemento-chave comum entre os atletas que se reabilitaram com sucesso foi a maneira como pensavam no tempo, que combina duas habilidades. A primeira é que, ao se concentrarem em pequenos segmentos e tarefas diárias, estes atletas vivem o presente. Eles pensam na única tarefa que estão fazendo naquele momento. Arnold Schwarzenegger disse, a respeito do seu treinamento, que fazer um movimento uma vez com atenção vale o mesmo que fazer o exercício dez vezes distraído.

Atletas distraem-se e desanimam facilmente quando pensam n incerteza do futuro. Por exemplo, se fazem projetos duvidando, com perguntas como, “Conseguirei voltar à minha capacidade anterior?” ou, “Serei um sucesso?”, podem começar a imaginar problemas e barreiras que não existiam – até começarem a pensar nisto. Estas perguntas podem criar uma orientação negativa e diminuir a motivação. É muito mais energizante perguntar, “O que posso fazer agora para alcançar meu próximo marco?” Quando vivem a situação presente, plenamente, e se empenham em torná-la melhor, eles assumem atitudes que despertam o que há de melhor em si mesmos. O mesmo vale para todos nós.

A segunda habilidade relacionada com o tempo é exatamente o oposto de estar plenamente no presente. É a habilidade para pensar vívida e totalmente no futuro positivo. Às vezes, uma orientação para o futuro é muito mais benéfica e motivadora do que estar no presente. Um atleta reabilitando-se depois de um acidente passa por momentos bem dolorosos. Nestas horas, é muito mais útil experimentar com antecedência as recompensas que todo o seu esforço e sofrimento lhe trarão. Enquanto estiver visualizando um corpo mais saudável, com movimentos mais amplos, e de volta ao que você gosta de fazer, o esforço e as dores do presente parecem um preço insignificante a pagar. Enquanto seu corpo se reconstitui e reaprende no presente, você já está gozando o futuro. Esta meta atraente, de longo alcance, incentiva você a andar para frente, mantendo sólida a sua meta no presente.

A motivação bem sucedida combina estas duas habilidades. Ao mesmo tempo que você se concentra em realizar uma pequena tarefa disponível, pode ver o grande e luminoso quadro das suas futuras conquistas puxando-o para frente.

Envolvimento Pessoal

O quinto elemento da reabilitação de sucesso e da atitude mental positiva é o envolvimento pessoal do atleta. Gary descobriu que quanto mais os atletas participavam ativamente do seu próprio plano de reabilitação, mais eles se ajudavam, melhorando em muito as chances de sua total recuperação. Mesmo que fosse uma tarefa simples, como colocar gelo sobre uma região inflamada, o ato de fazer isso sozinhos reforçava o sentido de participação.

A medicina do esporte, como tudo mais nesta era tecnológica em que vivemos, se tornou muito complexa e detalhada, com legiões de peritos e autoridades no assunto. Estes médicos, fisioterapeutas, treinadores, enfermeiros e psicólogos passarem a maior parte de suas vidas profissionais aprendendo suas habilidades. Sua autoridade é merecida mas, às vezes, este processo de perícia incentiva os atletas a se colocarem passivamente nas mãos deles. A pesquisa de Gary indica

que isso é um erro. Nem a concordância passiva, nem a resistência rebelde é um caminho confiável para retornar à excelência pessoal. Atletas e todos nós, também , precisamos trabalhar ativamente junto com nossos técnicos altamente especializados para produzir os resultados que desejamos.

Se pensar nisto um pouco, verá que faz sentido. Você já participou de uma equipe e depois teve que ficar sentado no banco de reservas durante um jogo ou reunião importante? Pode ter sido uma atitude apropriada na época. No entanto, mesmo que tenha ficado excitado com o resultado final, provavelmente se sentiu distante, como se houvesse um parede de vidro entre você e a ação. Você estava lá, mas não estava jogando. Não fazia parte realmente do jogo. Quando participamos, temos influência sobre o que está acontecendo. Podemos sentir a diferença. Isto aumenta o nosso compromisso pessoal e concentra a nossa intensidade. Faz-nos mais determinados e ativos, o que nos leva a um envolvimento pessoal maior e a apostar mais no nosso futuro. Decidir por nós mesmos, ainda que sejam pequenas decisões, é importante.

Comparações [Self-to-Self]

O sexto e último elemento-chave para uma reabilitação atlética bem-sucedida e para criar uma sólida atitude mental positiva é a maneira como estes atletas julgavam suas atitudes - tipo de comparações mentais que fizeram. Comentaristas esportivos, estatísticas de jornais e fãs incentivam regularmente os atletas a se compararem com outros atletas, vivos ou mortos. Se estão por cima, sentem-se bem; se a comparação não for favorável, sentem-se mal e desconfortáveis. Esta mesma tendência está muito estranhada em muitos de nós. Desde cedo percebemos, ou exageradamente nos mostram a mostram na escola, que algumas crianças são mais espertas, algumas são mais atléticas, outras mais bonitas ou mais populares do que nós. Podemos ter estado por cima em uma escala, mas se verificássemos uma outra, estaríamos por baixo. Ao entrarmos no mundo profissional, esta tendência de nos compararmos com os outros continua e, em alguns casos, até aumenta. Conhecemos pessoas mais agressivas, espertas, ou mais hábeis na política do escritório ou com os computadores. Como adultos, com frequência fazemos estas comparações de forma inconsciente e automaticamente. Comparamo-nos com artistas de cinema, com a mais recente personalidade de destaque dos negócios, com nossos vizinhos e seus estilos de vida, ou com qualquer outra pessoa à vista. A mídia nos incentiva a fazer isto no trabalho e em casa, e continuamos agindo assim porque não sabemos o quanto isso nos custa.

Atletas em recuperação sabem. Eles sabem que é importantíssimo *não* cair

neste hábito mental. Sabem que devido às suas lesões no momento, eles não podem “competir”. Podem até perder na comparação com atletas amadores medíocres. Isto poderia ser seriamente desestimulante, e eles sabem disso. Em vez de compararem com outros atletas em qualquer nível, Gary Faris descobriu que, os que realmente tinham sucesso olhavam penas para o seu p*róprio* progresso. Eles faziam o que a PNL chama de autocomparações. Eles se faziam perguntas como, “Quanto progredi desde ontem ou desde a semana passada? Desde o mês passado? Desde o ano passado?” Todos nós podemos aprender a fazer isto também. Podemos aprender a medir nosso progresso com nosso próprio desenvolvimento, seja no atletismo, no trabalho ou em casa.

Este é um dos *insights* que se aplicam não apenas a uma atitude mental positiva, mas a todos os aspectos da vida. Alguns dos melhores conferencistas motivacionais perguntaram, “O que faria se soubesse que não poderia falhar?” – uma pergunta provocadora e estimulante, sem dúvida. Até agora qualquer um que tenha tentado, aprendido e em seguida dominado um esporte, profissão ou instrumento musical, sabe que os incontáveis fracassos não a base de qualquer sucesso. Lembra-se de quando resolveu aprender a jogar golfe, tênis, tocar guitarra ou qualquer coisa assim? Sua mente, sem dúvida, estava repleta de imagens de sucesso. Certamente, via a bola cortando o ar quase sem esforço nenhum ou ouvia belíssimas notas musicais saindo suaves de seus dedos. Pode até ter tido sorte de experimentar esta beleza e excitação no início. Depois, a realidade se fez presente. Coisas belas eram possíveis com o instrumento da sua escolha: um taco, uma raquete, um instrumento de cordas ou teclado. Mas, o custo era um longo aprendizado de dedicação à arte que você escolheu. Muitos de nós era um longo aprendizado de dedicação à arte que você escolheu. Muitos de nós decidimos que o instrumento musical era muito difícil, mas continuamos com golfe, tênis ou outro esporte igualmente difícil. Ele agora já preencheu anos das nossas vidas, nos oferecendo frustrações profundas e recompensas transcendentais. Qual a diferença entre o que abandonamos e o que mantivemos? Com a pesquisa de PNL feita por Gary como guia, pelo menos parte da resposta é a rapidez com que sentimos o nosso progresso. Quanto tempo demorou para a bola deslizar pelo ar? Quanto tempo levou para experimentarmos nossas primeiras noções de competência, um autêntico sentido de progresso? Este sentido de progresso se origina da comparação das nossas conquistas no início e atualmente. Em outras palavras, de uma autocomparação.

Mas, todos os dias, a mídia, professores e treinadores bem intencionados e mesmo nossos alunos nos lembram e a nossos filhos de que existem pessoas que fazem coisas melhor do que nós, e outras que fazem pior. Se uma criança se mostra promissora na ginástica, os pais começam logo a planejar as Olimpíadas.

Se os desenhos dela mostram um talento natural, algumas pessoas começam a fazer comparações com Picasso no auge da sua técnica.

Como a nossa sociedade faz tantas comparações entre uma pessoa e outra, deve haver algo positivo nisto e há. As realizações dos outros nos mostram o que é possível uma pessoa fazer. São também modelos valiosos de como fazer isso. Estudando seus padrões mentais e comportamento físico, podemos aprender não só o que é possível mas, também, como é possível.

Embora importante, existe também um enorme perigo nas comparações entre uma pessoa e outra. Quando se constata uma enorme diferença de habilidades, pode-se concluir, “Eu jamais conseguiria fazer isto”, ou “Ela deve ter um talento natural”. Se o seu filho se mostra pouco promissor log no início dos seus estudos de matemática ou ciências, pode não ter uma segunda chance se for bombardeado por comparações. A conclusão prematura é, “Não sou bom nisso”. Tudo isso pode ser muito desanimador. E, certamente, acabaria com o prazer criativo da conquista que encorajou o jovem Picasso, Mary Lou Retton e o lento estudante de matemática, Albert Einstein, e até o superstar do basquete Michael Jordan, pessoas que se superaram várias vezes.

Lembre-se: o caminho real dos resultados é medido pelo nosso *próprio progresso.* Tendo em mente esta autocomparação, nossos filhos podem se inspirar no sucesso dos outros, procurando modelos de escelencia, ou fontes de informação de alta qualidade sobre suas próprias melhorias, mas não como alvo de inveja ou ciúme. Eles aprenderão a se deliciar com o sucesso dos outros, porque são modelos e guias para suas próprias possibilidades. Mais tarde, deverão ser modelos de sucesso para uma futura geração. Eles valorizarão seu próprio sucesso, porque puderam medi-lo. Ensinar seus filhos a fazerem autocomparações é provavelmente um dos maiores presentes que você pode lhes dar.

Os seis elementos para a reabilitação atlética bem-sucedida e uma atitude mental positiva sólida são: motivação interior, valor de altos padrões, segmentação de metas, estrutura temporal flexível, envolvimento pessoal e autocomparações. Juntos, esses seis elementos criam uma imagem mental inconsciente e irresistível para o sucesso. Com elas, uma atitude mental positiva está garantida. Sem elas, outros sucessos na vida podem se tornar difíceis.

Atitude Positiva em Ação

Vejamos alguns exemplos diferentes para mostrar como estes elementos funcionam juntos e o que acontece quando não funcionam. O primeiro é o de um homem de trinta e um anos que se feriu gravemente numa partida de *softball*

entre empresas. Assim que começou a reabilitação, sua primeira pergunta foi, “Quanto vocês vão terminar para eu poder voltar a trabalhar?” esta única pergunta disse tudo sobre seus padrões mentais e constituição emocional. Seu único pensamento era o de voltar a trabalhar. É uma meta admirável em si mesma e indica uma motivação de *aproximação.* Entretanto, é também tão geral que não especifica se ele vai trabalhar andando, numa cadeira de rodas, mancando ou com saúde. É também uma grande meta; um grande segmento a ser conquistado. Ele não tem nenhum plano que segmente a sua meta, e ele quer que alguém lhe prometa que não vai levar muito tempo para conseguir isso. Observe, também, que na sua linguagem ele mostra uma falta envolvimento pessoal; ele é passivo. “Quando vocês vão terminar?”, ele pergunta. Ele quer que o seu fisioterapeuta faça isto por ele. Ele não percebe que tem que ter um papel ativo. Se ele não mudar de atitude, é provável que sua reabilitação acabe sendo longa e improdutiva.

Outro caso é o de um astro de futebol americano que se machucou, no meio da temporada, no ano da sua formatura no colégio. Ao chegar ao hospital, ele jurou voltar ao campo para a próxima partida. Quando seu medico e o treinador lhe fizeram ver a gravidade de suas lesões, o jovem atleta desanimou. As palavras de incentivo de seus colegas foram recebidas com, “Para quê?” Ele se queixava de que os exercícios de reabilitação eram muito doloridos e se recusava fazê-los ou os fazia sem entusiasmo. Só quando um dos recrutadores da faculdade lhe telefonou perguntando quando voltaria a jogar futebol é que este jovem começou a se interessar e a se envolver com a sua própria recuperação e reabilitação. A motivação eficaz requer uma visão pessoal e atraente, seja de *afastamento* de uma consequência desagradável, seja de *aproximação* de uma meta especifica desejável. Quando o rapaz descobriu que não poderia continuar jogando naquela temporada, perdeu a sua motivação atraente. Enquanto fazia os exercícios de reabilitação, não tinha um futuro atraente para distraí-lo da dor de lhe dar uma motivação para superá-la – até que recrutador telefonou. Então, os outros cinco elementos que já existiam, combinados com sua nova motivação atraente, foram o bastante para motivá-lo a trabalhar com afinco para se recuperar.

Estes seis elementos estão claramente presentes nas voltas às competições mais famosas da história dos esportes. A maioria dos americanos não dava atenção às corridas de bicicletas na Europa até que um jovem americano de sobrenome Francês ganhou a corrida mais difícil e extenuante do mundo – Le Tour de France. Vencendo em 1989, Greg LeMond deu uma nova direção aos recordes internacionais de ciclismo. Voltou aos Estados Unidos como herói, abrindo um novo campo para a excelência atlética dos jovens americanos. Gozando de merecido descanso e lazer com a família, ele foi caçar. Em um grotesco acidente

hoje famoso, ele recebeu um tiro no peito e em uma das pernas, e ficou gravemente ferido. Mesmo depois de uma extensa cirurgia, vários grãos de chumbo de espingarda continuaram alojadas em volta do coração por ser muito perigoso removê-las. Uma história de sucesso atlético, herói americano, e vitima das circunstâncias, Greg LeMond poderia ter descansado sobre seus louros e sobre a sua recuperação. Quase todo mundo se sentiria orgulhoso de que o jovem atleta simplesmente se recuperasse e fizesse discursos inspirados. Greg LeMond não. Durante os dois anos seguintes ao acidente, ele se responsabilizou por seu próprio programa de reabilitação que o colocou em marcha para a superação de seus próprios recordes anteriores. Quando Greg saiu do hospital para casa, passando de caminhar a pedalar, qualquer outra comparação além de seu próprio progresso teria sido ridícula. Durante muito tempo, qualquer criança o teria vencido. Mas ele continuava, aumentando o tempo dos exercícios e a sua histamina. Comentaristas esportivos e céticos da mídia falavam de seus “sonhos impossíveis”, seus esforços inúteis e da sua futura humilhação em público. Ele continuou firme com sua imagem pessoal e atraente do que desejava. Mesmo quando ganhou uma nova posição no *Tour de France*, muitos comentaristas, ainda que encantados com sua óbvia disposição, ofereceram-se para desviar o olhar em vez de registrar constrangimento dele. No trecho final da corrida, Greg LeMonde e sua bicicleta rolaram pela famosa Champs-Élysées, com os grãos de chumbo da espingarda ainda em volta do coração, fazendo o tempo mais rápido da história da corrida e garantindo-lhe a sua segunda vitória.

Esta mesma sólida atitude mental positiva serve de fundamento para sucessos nos negócios. Morrie Mages era um homem de negócios em Chicago que se toaria herói folclórico. Anos atrás, em Maxwell Street, em um mercado-de-pulgas ao ar livre que funcionava nos finais de semana, Morrie vendia camisas que guardava na mala do carro. Depois, começou a vender material esportivo. Em poucos anos, já tinha transformado sua técnica de vendas e negócios em uma das maiores lojas de esporte em Chicago. No “topo da pilha”, como ele diria, este homem grande, gastador e amante da vida gozava o seu sucesso como Chicago gozava o seu estilo espalhafatoso de vida. E aí, mais rápido do que ganhou, ele perdeu tudo. Muitos homens teriam “desaparecido” ou alegado uma aposentadoria. Em vez disso, Morris voltou à Maxwell Street, para vender os artigos na mala do carro. Como os atletas que se recuperaram de lesões, Morrie Mages também voltou. Hoje, sua loja de artigos esportivos é uma das maiores e mais famosas de Chicago.

Mesmo com esta breve descrição, Morris nos dá pistas de como usou os seus elementos de uma sólida atitude mental positiva. Não sabemos se, no início, ele teve um visão motivadora da sua futura loja mas, quando a teve, obviamente,

não esqueceu mais. Enquanto muita gente se sentiria constrangida de voltar a vender na rua, Morrie era como um atleta excepcional, imaginando os futuros prazeres que seus esforços lhe trariam, em vez de ficar se remoendo com as atuais circunstâncias dolorosas. Comerciante varejista a vida inteira, ele sabia que se vende para um cliente de cada vez, especificamente aquele que está na sua frente. Esse é um excelente exemplo da importância e se prestar atenção ao pequeno segmento da tarefa no presente. Finalmente, embora rodeado pelo sucesso dos outros, e até se deixando distrair por eles, às vezes, ele acabou tendo que voltar à sua fonte mais pessoal de progresso, ele mesmo. Homem afetuoso, franco, com um vozeirão e m coração maior ainda, vendo-o você não diria que passou por tantas dificuldades. Mas assim é com as pessoas cuja atitude positiva não serve apenas nas épocas difíceis, mas em todas as épocas. Este tipo de atitude vai ajudá-lo na sua vida inteira.

Atitudes são opções. Elas não são vendidas em garrafas ou em pílulas coloridas na farmácia do bairro, elas são reais. Todos nós experimentamos momentos em que uma atitude negativa afundou na lama um projeto antes mesmo de começar. E já vimos também como uma atitude positiva juntou as pessoas e fez acontecer milagres. A técnica de PNL é especialmente projetada para ajudá-lo integrar à sua vida os seis elementos de uma sólida atitude positiva que aprendeu neste capítulo. Esta é a sua chance de optar por ter uma atitude que altere a qualidade do resto da sua vida. Este processo é semelhante à técnica que você usou para mudar a sua estratégia de motivação no Capítulo Dois. Agora, nós a usaremos para que a atitude mental positiva de um atleta de sucesso passe a fazer parte, naturalmente, da sua maneira de pensar e se comportar. Deixe que esta técnica de PNL faça esta diferença por você.

Exercício 38: Adotando uma Atitude Mental Positiva

Ache um lugar quieto e uma hora do dia em que ninguém o perturbe durante uns vinte ou trinta minutos.

Escolha uma Situação. Primeiro, pense em uma situação específica na sua vida na qual você gostaria de ter uma atitude mental positiva mais sólida. Se a sua resposta for situações em geral, então pense em uma específica em que gostaria que isto acontecesse primeiro. Pode ser uma situação familiar do passado que você esteja prevendo que vai acontecer de novo e que gostaria que, desta vez, fosse diferente. Ou pode ser uma situação futura que você ache que vai ocorrer logo. Seja o que for que você escolher, imagine-se indo até um momento antes da situação começar a acontecer, para que sua nova atitude mental positiva já esteja pronta *antes* de precisar dela.

Veja a Si Mesmo. Comece literalmente por imaginar se vendo, um outro "você", antes de começar a situação. Você vai observar esse "outro você" que vai aprender este processo. Você tem que ficar plenamente satisfeito com o que vir e ouvir antes de tornar seu o aprendizado desse "outro você".

Motivação. Observe este "outro você" notar o que vale a pena evitar nesta experiência. Depois, veja este "outro você" realmente atraído para os resultados específicos que você deseja nesta situação. Veja tanto o que deseja evitar quanto as coisas agradáveis em filmes vívidos, coloridos, excitantes e atraentes. Você está, literalmente, criando seu próprio futuro; fixando uma direção de motivação e estabelecendo metas interiores.

Altos Padrões. Agora, guardando mentalmente a imagem deste "outro você", continue observando como ele aprimora sua meta, estabelecendo um alto padrão para o sucesso.

Pense: "Nada menos é aceitável." Veja aquele "outro você" ali cheio de desejo de total sucesso, quase como um magneto, incentivando-o. Você vai saber que este valor existe quando começar a ver a determinação tranquila no seu corpo e o brilho de prazer nos seus olhos.

Segmentando Metas. Veja aquele "outro você"praticando primeiro ver "o quadro geral" e depois focalizar um aspecto específico que poderia alcançar agora. Veja esse "outro você" sentir satisfação ao completar cada etapa do caminho para a meta geral. Observe apenas e ouça como se fosse um filme diante de você.

Combinando Estruturas de Tempo Presente e Futuro. Note como aquele "outro você" pode facilmente permanecer no presente quando se concentra em pequenos segmentos e tarefas. E enquanto aquele "outro você" está trabalhando em algo difícil ou doloroso, aquele "outro você" pode também prever o futuro para experimentar intensamente algumas das recompensas finais do atual desconforto e dificuldade. Observe como estas habilidades consumidoras de tempo são espontaneamente praticadas repetidas vezes por aquele "outro você" ali adiante. Aprecie os resultados que você vê.

Envolvimento Pessoal. Observe aquele "outro você" tomando conta da própria vida, envolvendo-se pessoalmente na solução de problemas e caminhando em direção ao sucesso. Veja como aquele "outro você" mostra crescentes sentimentos de determinação e intensidade com mais participação.

Autocomparação. Observe e ouça quando aquele "outro você" pergunta, "Qual o meu progresso desde ontem?" Desde a semana passada? Desde a primeira fase? Desde que comecei isto?" Veja aquele "outro você" satisfeito e encorajado por este progresso mensurável.

Ajuste. Agora, deixe que se forme uma névoa para que não possa ver aquele

“outro você” por um momento. Enquanto ele está na névoa, a sabedoria do seu inconsciente pode integrar estas habilidades a todos os outros aspectos dos seus pensamentos, sensações e vida de uma forma que produza com mais eficácia uma atitude mental positiva sólida para *você*. Cada pessoa é única na sua maneira de melhor usar os seis elementos de uma atitude mental positiva. Cada pessoa precisa fazer ajustes na sua maneira de executar estes elementos na vida real. A maioria desses ajustes ocorrerão inconscientemente imaginar nada. Observe apenas a névoa, enquanto todas as partes de si mesmo consideram como usar melhor as informações que aquele “outro você” aprendeu.

Quando este processo de integração estiver completo, a névoa lentamente se dissiparará e você vai ver aquele “outro você” de plena posse desta nova atitude de uma forma que o deixará satisfeito. Se levar apenas alguns minutos, não tem importância. Para algumas pessoas, a maioria dos elementos já está no lugar, aguardando para se juntarem. Para outras, estes são aprendizados novos e formidáveis, e dar-lhes o tempo adequado para que se integrem totalmente é meio mais eficaz de torná-los permanentes.

Conferência. Olhando para aquele “outro você” com a atitude mental positiva, gostaria de ser aquela pessoa, ter aquelas habilidades e atitudes? Se não, faça retornar a névoa e envolva novamente aquele “outro você” para que outras qualidades importantes possam ser acrescentadas agora.

Integração. Quando estiver satisfeito, querendo ser aquele “outro você”, faça-o se aproximar e entrar em você, para que estas habilidades estejam dentro de você e se tornem totalmente parte de você. Algumas pessoas acham que se estenderem as mãos e puxarem para o peito aquele “outro você” vai melhorar os resultados. Outras sentem um arrepio ou uma outra sensação agradável quando isto acontece. Seja de que maneira for, você terminou o processo e possui estas habilidades.

Planejamento Futuro. Resta apenas decidir quando e onde você deseja estar especialmente seguro de que este conjunto de atitudes mentais positivas estarão ativas. Quando vai querer ter esta atitude com mais intensidade? Note sua resposta ao pensar nesta futura situação e desfrute do sentimento de ter mais escolhas resultante desta atitude positiva.

Depois de completar este exercício, muita gente quer saber como estender esta mudança ao resto de suas vidas. Elas querem saber se precisam repetir o processo com todas as suas lembranças e expectativas para o futuro. No início da PNL, às vezes, era preciso fazer uma técnica dezenas de vezes para reviver um número suficiente de velhas lembranças ou atitudes para chegar a generalizar

bem. Usando desenvolvimentos mais recentes neste campo, foi possível mudar anos de sentimentos desagradáveis, atitudes inúteis e crenças limitantes em questão de minutos. É preciso apenas um estado pronto de grande riqueza de recursos pessoais e um conhecimento de como uma pessoa organiza o tempo. No próximo exercício, você vai descobrir como organizar suas experiências em uma seqüência de tempo, ou o que chamamos de linha de tempo pessoal.

Sua linha de tempo pessoal é a forma básica como você organiza os eventos e experiências que teve no passado e espera ter no futuro. Apenas como exemplo, se o seu futuro está bem perto diante de você, quando fixar metas elas estarão ali onde as poderá ver o tempo todo. Você se sentirá mais motivado para alcançá-las do que se o seu futuro estivesse distante e fora d seu campo visual, onde quase não consegue percebê-lo. Outras aplicações de linhas de tempo e técnicas para mudá-las a fim de conseguir parte deste livro.[3] Por agora, queremos utilizar outro aspecto de uma linha de tempo pessoal: sua continuidade.

A linha de tempo traça a vida exatamente como uma sucessão de eventos experimentado pela mesma pessoa – você. Uma atitude ou uma outra característica qualquer de personalidade, positiva ou negativa, é algo que permanece através do tempo. A maioria de nós passa por todos os tipos de situações diferentes, experiências, processos mentais e continuamos mantendo as mesmas atitudes mentais e ideias de nós mesmos. A maioria das pessoas refere-se a esta ideia mais facilmente pensando em uma atitude mau humorada ou negativa, mas o processo é exatamente o mesmo que o aplicado a uma atitude positiva. De acordo com a compreensão que temos de PNL, nossas mentes codificaram nossas atitudes atuais ou humores na nossa linha de tempo, sejam elas positivas ou negativas. Se quisermos uma atitude mental positiva, então é o código que precisaremos melhorar.

Exercício 39: Descobrindo a Sua Linha de Tempo

Reserve pelo menos dez minutos para fazer este exercício. Ache primeiro uma posição confortável e relaxe um minuto.

Tarefa Diária. Leve um minuto ou dois clareando a mente. Comece pensando em algo comum que você faça regularmente, como escovar os dentes ou ler o jornal. Deve ser algo relativamente neutro, que não desperte sensações fortes.

O Passado. Quando se lembrar de alguma coisa, pense em uma hora específica em que fez isto uma semana atrás; depois dois meses atrás, seis meses atrás, um a atrás, três anos atrás e, finalmente, dez anos atrás. Quando tiver se lembrado de todas estas horas, pense em todas juntas. Note como elas se arranjam na sua imaginação ao pensar nas seis ao mesmo tempo. Para muita gente, as imagens

mentais formam uma linha, com as lembranças mais recentes, mais próximas e as mais distantes e mais afastadas. Para muitas pessoas, esta linha se estende para a esquerda. Para outras, ela se localiza atrás, e elas precisam se virar para ver o passado. Algumas têm o passado à sua direita. De qualquer maneira, estará ótimo; é o jeito que sua mente encontrou para distribuir o tempo da sua vida.

O Futuro. Onde está o seu futuro? Desta vez, você fará algo muito parecido com o que fez antes, só que, agora, vai procurar eventos comuns que espera que aconteçam no futuro. Novamente, escolha alguma coisa que faça regularmente e espere fazer no futuro. Primeiro, uma semana no futuro, depois dois meses, seis meses, um ano, três anos, dez anos.

Agora, pense em todas juntas e descubra como elas se arranjam no espaço para formar a porção futura da sua linha de tempo. Observe a direção que estas imagens tomam em direção ao futuro. Para algumas pessoas, o futuro se estende para a direita. Para outras, está bem diante delas. Umas têm o futuro à esquerda. Seja como fizer isso, anote como a sua linha de tempo se estende para o futuro.

Sua Linha de Tempo. Vistos em conjunto, seu passado e futuro formam sua linha de tempo, com você no presente. Sua linha de tempo pode ser uma forma parecida com um V maiúsculo, tendo você na base, o passado na perna da esquerda e as experiências do futuro na perna da direita. Ou sua linha de tempo pode ser uma linha reta ou ligeiramente curva passando através de você, com seu futuro à frente e o passado estendendo-se atrás de você. Algumas pessoas até possuem linhas encaracoladas ou em espiral. Seja qual for a forma em que a sua estiver organizada, você possui agora um dos meios mais eficazes de mudança pessoal jamais descoberto.

Reavaliando Seu Passado, Presente e Futuro

Agora que você é capaz de imaginar a sua linha de tempo, pode usar estas informações para mudar a maneira como pensa e sente a seu respeito através do tempo. Esta é a ideia da técnica de PNL a seguir, “Destruidor de Decisões” de Richard Blander, assim chamada porque ele a desenvolveu para ajudar as pessoas a destruírem decisões rins que fizeram no início da vida. Consegue-se isso ensinando você a colocar, nas suas lembranças, uma decisão melhor na frente da ruim, neutralizando-a. Vamos usar este mesmo princípio para colocar aquela atitude mental positiva sólida que você acabou de criar no seu passado, presente e futuro. Você vai se sentir como se já tivesse esta ótima atitude há muito tempo e continuará a desfrutar dela por muito tempo ainda.

O exercício a seguir usará a sua nova atitude mental positiva sólida do Exercício 38 e o seu conhecimento da sua linha de tempo do Exercício 39. Se

você ainda não fez esses dois exercícios, faça-os agora antes de continuar. Não precisa correr. Siga o processo e desfrute dos resultados.

Este exercício começa com uma atitude ou memória positiva e se estende por todas as experiências de sua vida, alcançando-a totalmente até se tornar uma parte maior de você através do tempo. Esta é a forma pela qual uma atitude positiva sólida é naturalmente criada. Com a PNL, você pode recriar seu passado para possuir o que você sempre quis um armazém de memórias poderosas e positivas para produzir um presente de sucesso – onde irá viver, trabalhar, buscar e criar.

Exercício 40: O Destruidor de Decisões (4)

Lembrança Energizada. Para começar este processo de PNL, você precisa primeiro lembrar-se de algo positivo e energizante. Deve ser tão energizante que afete seu comportamento até hoje. E o tipo de experiência que o deixou convencido de uma qualidade sua, que você é atlético, agradável, talentoso, por exemplo. Você sabe que é verdade; não duvida disso. Estas experiências quase sempre ocorrem quando somos jovens e adolescentes, embora possam ocorrer a qualquer época da vida. Esta lembrança deixou uma impressão positiva na sua mente. Quando você descobrir a marca da lembrança positiva, traga-a totalmente à consciência, revivendo-a como se estivesse acontecendo agora.

Lembrança Comum. Agora, pense em uma lembrança comum que não afete sua vida tanto quanto a outra, assim como ir ontem ao mercado, ou abrir a correspondência.

Submodalidades de Lembrança Energizante. Compare estas duas lembranças para descobrir que submodalidades criam a energia da sua lembrança energizante. Talvez você descubra que esta lembrança é maior, mais dramática e colorida do que a lembrança comum. Finja que vai fazer um filme de verdade com ela e note suas qualidades cinemáticas: suas submodalidades visuais e auditivas. Note o tamanho, a luminosidade, e localização das imagens interiores e as qualidades sonoras. Observe as qualidades visuais e auditivas que fazem dela uma lembrança importante. Faça uma lista delas se isto ajudá-lo a não se esquecer.

Criando a Impressão Mental Positiva como uma Lembrança Energizante. Agora, pense na atitude mental positiva que você criou no Exercício 30. Lembre-se do momento depois de tê-la trazido até você. Coloque suas imagens da atitude mental positiva sólida no mesmo lugar que a lembrança energizante está na sua imaginação. Dê a esta atitude positiva todas as mesmas qualidades, todas as mesmas submodalidades auditivas e visuais da marca da experiência positiva

que acabou de lembrar. Transforme sua atitude mental positiva em marca de lembrança energizante para si mesmo.

Viajando Através do Tempo. Agora você está pronto para fazer uma viagem mental de transformação. Conservando com você a sua marca de atitude mental positiva, imagine flutuar para fora do seu corpo e por cima da sua linha de tempo que você descobriu no exercício anterior. Você pode voltar apenas alguns anos atrás, ou querer voltar ao tempo em que era bem jovem, buscando uma época no passado em que realmente poderia ter usado uma sólida atitude mental positiva, quando fizer mudanças afetaria positivamente o resto da sua vida.

Quando tiver encontrado uma lembrança específica do passado, escorregue pela sua linha do tempo passado até algum momento *antes* da lembrança passada, mantendo com você a marca da atitude mental positiva. Agora, comece a se mover rapidamente para frente pela sua linha de tempo. Veja, ouça e sinta como se a marca da sua atitude mental positiva transformasse aquele evento passado.

Agora, continue a se mover rapidamente através de todas as suas lembranças do passado até o presente. Experimente como estes eventos passados são também instantaneamente mudados e enriquecidos por sua marca de atitude mental positiva. Continue se movendo rapidamente por sua linha de tempo até o presente e pare ali.

Agora, veja a si mesmo com a sua marca de atitude positiva, movendo-se através das suas futuras experiências, transformando-as também. É um grande futuro, repleto de experiências enriquecedoras, até melhor agora, porque sua nova atitude está marcada nele.

Algumas pessoas gostam de percorrer este exercício várias vezes, a fim de reforçar ainda mais seus benefícios.

Revendo o que Você Aprendeu

Se você completou os exercícios deste capítulo, acabou de criar uma atitude mental positiva energizante para si mesmo e marcou suas lembranças passadas e expectativas futuras. Essencialmente, você acabou de recriar sua vida com muito mais possibilidades de ação. Você pode usar esta mesma técnica para mais recursos de sucesso e realização a tudo que tiver feito e fará, construindo uma base ainda mais sólida para o seu futuro.

Somos a totalidade de nossas experiências. Quando aprendemos a mudar a lembrança de nossas experiências, mudamos nossas vidas. Colocando uma nova atitude em relação ao passado, damos um novo sentido à nossa história, e novas possibilidades se abrem no presente. Antigas crenças erradas frequentemente se

desfazem por si só, e uma ova ideia de si mesmo emerge lá do fundo – um eu naturalmente otimista, positivo e feliz.

Neste capítulo, você aprendeu:

A importância de uma atitude mental positiva.
Os seis elementos que, juntos, criam esta atitude.
A técnica para colocar uma atitude mental positiva na sua vida agora.
A técnica para mudar decisões do passado em recursos positivos e colocar estes recursos positivos em toda a sua vida presente, passada e futura.

Algumas pessoas podem dizer, “Mas está tudo na sua cabeça. Você não fez nada”. E, neste momento, isto é verdade. Mas como você decide o que quer fazer? Você tem uma ideia, um desejo, ou um sonho, ou se depara com alguma coisa do mundo real e aí começa a ver possibilidades. E é neste momento que a sua atitude vai fazer diferença. Você pode escolher como vai agir. A chance de viver a vida que você sonhou está aí. São as atitudes que transformam sonhos em ação.

CAPÍTULO DOZE

Conquistando o Desempenho Máximo

Topos de Montanhas e Topos de Desempenho

Montanhas sempre foram especiais para as pessoas – quase sempre majestosas e um tanto misteriosas. Montanhas, especialmente as que têm picos mais altos e escarpados, são símbolos profundamente importantes da psique humana. Ao ver uma montanha, quase todos nós pensamos em ir até lá em cima. Imaginamos como seria o mundo visto lá do alto – do topo.

O topo, há já algum tempo, é um dos símbolos americanos para o sucesso; seja nos negócios, no esporte, nas universidades ou nas artes. Isso faz sentido. Ver as coisas do ato é inspirador. A visão é ampla e aberta. A natureza se abre, o horizonte é o infinito. As paisagens lá embaixo parecem menores e mais dóceis. Sentimo-nos no comando. Para quase todos nós, o mundo interior de possibilidades se expende. É como se pudéssemos ver mais longe, não apenas em distância, mas na vida. A visão desobstruída encoraja ideias mais arrebatadoras e planos mais grandiosos. Não é de surpreender que pessoas empreendedoras, certos diretores-executivos, e as crianças busquem espaços abertos altos. Elas ainda querem ver o mundo como um lugar cheio de possibilidades.

Nós, da NLP *Comprehensive*, conhecemos a magia das montanhas muito bem porque nossa matriz está na bela cidade de Boulder, no Colorado. Montada em um parque de escritórios arborizado perto de um riacho, temos uma vista da base das Montanhas Rochosas. Da janela, vemos a mudança das estações e ganhamos a perspectiva que a proximidade das montanhas proporciona. Se você visitar nossos escritórios ou vier a Colorado para um treinamento de PNL, vai tomar a Rodovia 36, saindo de Denver e dirigindo-se às montanhas. No início, elas não parecem montanhas, lembram mais um aglomerado de nuvens baixas e acinzentadas no horizonte. A cada quilômetro rodado, este horizonte cinza regular vai crescendo, transformando-se naquelas enormes montanhas, com seus picos recortados contra o céu, os mais altos sempre cobertos de gelo e neve. Passando pelas fazendas e pastagens de gado e de cavalos que costeiam ambos os lados da estrada, você deixa para trás a viagem de avião, o aeroporto e a Mile High City. Finalmente, você vê os famosos Flatirons, três afloramentos

dramáticos que marcam o início das Rochosas, e, no sopé, encravada em um vale verdejante, a cidade de Boulder. Aqui, montanhistas do mundo inteiro se reúnem no verão para testar suas habilidades e determinação – subir nos picos e descobrir intimamente o seu desempenho máximo.

Se você já subiu uma montanha, a passeio ou competindo, sabe que isso pode consumir longas horas de esforço. As preocupações cotidianas vão ficando pela trilha, enquanto as tarefas da escalagem absorvem cada vez mais a sua concentração. No caminho para o topo, você passa por todas as emoções possíveis: frustração, medo, entusiasmo, dúvida, confiança e triunfo. A subida condensa, em poucas horas, experiências que poderiam comumente levar semanas, meses ou até anos de vida “regular”.

Na subida, existe um ponto, talvez no meio do caminho, em que você avalia seu progresso e estado de espírito. Você sabe, claramente, você avalia seu progresso e estado de espírito. Você sabe, claramente, no que se meteu. Quanto falta ainda? O quanto ainda está disposto a enfrentar, física e emocionalmente? É a mesma coisa que você sente, depois de meses e meses intensamente envolvido em um projeto, ao se pegar trabalhando até tarde de novo. Você reflete como seus esforços o levaram até tão longe e quanto mais você terá ainda que se esforçar para terminar o trabalho. Você pode olhar para o passado, para o início. Pode ver suas realizações e as habilidades adquiridas. E pode olhar também para o futuro, vendo as próximas dificuldades e esforços necessários, assim como metas e recompensas previstas – tudo tão real como o topo de uma montanha.

Cada um de nós é uma combinação de talentos e recursos naturais. Em algum ponto da vida, escolhemos um caminho, ou nos encontramos nele, e começamos a subir. Podemos estar sozinhos ou acompanhados. Podemos até optar por transportar a carga de várias pessoas. Seja qual for o caminho escolhido, sabemos que é aquele que teremos que percorrer e, a não ser que escolhamos um outro, teremos que satisfazer suas exigências e nos contentar com as recompensas. Tendo viajado até aqui conosco, sabemos que está disposto a seguir adiante da melhor maneira possível. Sabemos que você é uma pessoa que olha para o topo. Lendo este livro e buscando esta nova tecnologia de sucesso, você está provando isto a si mesmo. Poderia estar assistindo reprises na TV, mas está buscando a sua própria excelência.

No último capítulo, você aprendeu a ter acesso a uma sólida atitude mental positiva. Esta atitude pode ser seu alicerce, a base para suas futuras realizações. Agora, talvez você queira saber, o que faz a “diferença” entre ter sucesso e ter muito sucesso? Vamos descobrir.

Modelando o Desempenho Máximo

Muitos outros estudaram o desempenho máximo, e suas pesquisas oferecem uma orientação promissora para se alcançar níveis superiores de excelência humana. Um dos trabalhos mais conhecidos foi o de Charles Garfield. Como programador de computador principiante da Grumman Aerospace Corporation, durante a campanha dos Estados Unidos para colocar o homem na lua, Charles observou espantado como homens e mulheres inspirados buscavam o melhor em si mesmos e nos outros. Gerentes com índices abaixo dos cinquenta por cento foram transformados nos quinze por cento que estavam no topo em menos de dezoito meses. Embora recém-formado, sua experiência de vida era grande o bastante para alertá-lo de que esta não era a norma. Estava na presença de algo extraordinário. Investigações informais deram lugar a um interesse pelas questões relacionadas ao sucesso e a um diploma em psicologia. Hoje, o Dr. Garfield é uma das maiores autoridades do país em desempenho máximo. No seu livro, *Peak Performers*: *The New Heroes of American Business,*[1] ele descreve sua pesquisa original das qualidades que produzem desempenhos máximos. Usando uma abordagem muito diferente da PNL, ele também descobriu padrões de excelência. Como a PNL, seu trabalho identifica ideias, atitudes e comportamentos comuns entre os grandes realizadores.

Garfield descobriu que as pessoas que atingem o seu desempenho máximo compartilhavam um conjunto de características-chave. Demonstravam dedicação a uma missão maior do que eles mesmos, cada atividade intencional com resultados reais mensuráveis, capacidade de formar e participar de equipes, de corrigir cursos – tendo um caminho flexível, conservando o curso e mudando o gerenciamento – mantendo o ritmo e mudar junto com os acontecimentos.

Observando as características-chave dessas pessoas que o Dr. Garfield estudou, você pode ver como os exercícios neste livro o ajudarão a assimilar muitos deles. Nos Capítulos Três e Quatro, nós lhe mostramos a importância de uma missão e lhe oferecemos exercícios para descobrir e desenvolver sua própria missão sincera na vida. Nesses mesmos capítulos, apresentamos condições para conquista de metas e evidências de sucesso, a base para fixar metas intencionais e medir resultados reais. Nos Capítulos Cinco e Seis, apresentamos o *rapport* e o poder de persuasão, e mostramos a você como formar a sua equipe, tanto interior quanto exteriormente. Nos Capítulos Dois e Três, nós lhe mostramos a importância de ter um curso de ação e usar a PNL para se manter nele. Quanto à administração das mudanças, a PNL é a tecnologia de comunicação mais avançada disponível para criação e administração de mudanças. Todos os exercícios que você fez neste capítulo contribuíram para aumentar a sua flexibilidade e os seus recursos.

Além dessas, Dr. Garfield descobriu uma característica menos tangível mas importantíssima. Tanto falando com cientistas espaciais ou pessoas recuperando-se de um câncer, ele descobriu que todos acreditavam piamente na *probabilidade* de seu próprio sucesso. Acreditavam em si mesmos. Acreditavam que poderiam ser importantes. Dr. Garfield descobriu que, às vezes, esta qualidade era despertada por novas oportunidades, como quando o Presidente Kennedy anunciou que um americano iria caminhar na lua antes do final da década. Em outras ocasiões, desafios pessoais, como um acidente ou câncer, haviam revelado a pessoa capaz de chegar ao seu desempenho máximo. Dr. Garfield ficou imaginando se o desempenho máximo seria apenas produto de circunstâncias. Quando descobriu que grandes sucessos nos esportes, nas artes, entretenimentos e negócios eram internamente motivados, ele rejeitou esta possibilidade. Pergunte a si mesmo se foram apenas as circunstâncias que motivaram a lenda do basquete, Michael Jordan, o famoso pintor americano Jasper Johns, a mundialmente conhecida coreógrafa Twyla Tharp ou o cantor-compositor Bruce Sprinsteen? Mesmo que as circunstâncias tenham contribuído, estas pessoas estavam internamente motivadas pelo desejo de serem importantes. Garfield descobriu que cada um de nós, sem exceção, tem dentro de si este desejo e habilidade para estar no topo da montanha, no nosso pico.

As Raízes da Impotência

Então, por que conhecemos tantas pessoas que se sentem impotentes. Nas histórias mostradas nos shows de televisão, nos jornais, e na dos indivíduos que nos cercam, vemos que muitas pessoas não acham que têm poder para mudar as circunstâncias em que vivem, muito menos alcançarem seu desempenho máximo. Por que esta distância tão grande entre pessoas que se sentem poderosas e as que não se sentem? Dr. Michael Lerner, do Instituto Nacional de Saúde Mental, nos Estados Unidos, decidiu descobrir. Em meados dos anos 1980, ele dirigiu um projeto de pesquisa para encontrar as raízes do sentimento de poder que as pessoas têm em relação às suas próprias vidas. Ele e sua equipe entrevistaram milhares de pessoas de todos os aspectos da vida americana: técnicos, operários, prestadores de serviços, funcionários públicos, profissionais liberais e autônomos. Perguntaram a elas que poder achavam que tinham sobre a vida que estavam vivendo. Ele publicou suas constatações em um livro acadêmico entitulado *Surplus Powerlessness*.[2] Os resultados da sua pesquisa são surpreendentes e merecem um público bem maior.

Primeiro, obviamente, ele observou que vivemos em uma época de desigualdades de poderes econômicos e políticos. Segundo, suas constatações

mostraram que, na mente da maioria das pessoas, a percepção desta desigualdade de poder era ainda maior do que a realidade. Dr. Lerner descobriu que muita gente sentia ter pouco poder para mudar as coisas e, portanto, criar um "superávit de potência" em si mesmo. Ele chamou isto de "impotência emocional" porque era o que elas *sentiam* em relação à situação, e não a realidade. Terceiro, ele provou que a maioria das pessoas se identificava profundamente com sua impotência. Embora este sentimento de impotência estragasse suas vidas, isolando-as e fazendo-as desconfiar dos outros e limitando sua satisfação, elas não o enfrentavam. Pelo contrário, agiam como se isso fosse inevitável ou diziam que era o que mereciam.

Conforme se revelou, as surpreendentes descobertas do Dr. Lerner são sustentadas pelo próprio trabalho do Dr. Garfield, no qual ele buscava mudanças em pessoas com níveis médios de desempenho que chegavam ao máximo. Ele descobriu que elas freqüentemente se descreviam como tendo crescido muito. Dr. Garfield concluiu que um número muito grande de pessoas limita seu potencial, pensando muito menos em si mesmas do que nas suas possibilidades. Quando as circunstâncias mudavam rápida e drasticamente, esta mudança funciona quase sempre como um gatilho que as liberava de suas antigas limitações, e elas se viam maiores do que pensavam que fossem. Colocando tudo isso em termos de PNL, as limitações não estavam nas suas capacidades ou no mundo, mas, sim, em suas crenças, ideias e sensações com a relação a si mesmas.

Foi nossa intenção fornecer, neste livro, técnicas especificas de PNL para ajudá-lo a integrar as características-chave de quem atinge seu desempenho máximo. Queríamos ressaltar as diferenças entre teoria e prática, entre ideias e ação. São tantas as informações valiosas disponíveis em muitas áreas de excelência humana: alimentação saudável, exercícios eficazes, características-chave dos vencedores, técnicas de estudo para o sucesso escolar e os métodos dos grandes negociadores, só para mencionar algumas. Não nos faltam possibilidades de desempenho máximo ou modelos vivos de excelência. O que está faltando é um método confiável para assimilar estas grandes ideias. Você sabe o que deveria comer para ter saúde. Você faz isso? Você sabe que fazer ginástica é bom para você. Você está com disposição, e até entusiasmado para fazer isso? Para a maioria das pessoas, existe uma grande distância entre o que elas sabem ser bom e o que fazem. Freqüentemente, essa mesma distância existe entre o que elas sonham e desejam para si mesmas e para pessoas a quem amam, e o que fazem realmente para conseguir isso. Eliminar esta distância e tornar sonhos e desejos é o que a PNL promete. Uma das metas da PNL é oferecer a todos a oportunidade de alcançar o melhor de si mesmo. Do princípio ao fim

deste livro, oferecemos abundantes técnicas de PNL para enriquecer e melhorar sua vida. A excelência humana é inata em todos nós. Com ela podemos conseguir tudo que quisermos. Com a PNL, antevemos que você vai se sentir com poder para realizar s ações que farão sua vida se parecer mais com o que você quer que ela seja. Todos nós, independente de nosso nível de sucesso, podemos melhorar nossas vidas e as vidas dos outros.

Todas as vezes que fazemos um treinamento de PNL, testemunhamos mais pessoas deixando de lado sua impotência e utilizando suas maiores capacidades e qualidades que sempre tiveram. Pessoas de todas as camadas da vida alistam-se nos nossos treinamentos: gerentes, estudantes, vendedores, médicos, enfermeiras, profissionais da saúde mental, terapeutas, advogados, empresários, educadores e até, simplesmente, curiosos. Eles se matriculam por diversos motivos: melhorar sua comunicação, acelerar o aprendizado, enriquecer relacionamentos, melhorar resultados e aprender novas técnicas. Ao aplicarem as técnicas de PNL para alcançarem com sucesso suas metas individuais, repetidas vezes, vemos acontecer uma mudança ainda maior. Enquanto as pessoas de negócios buscam uma vantagem na PNL, os professores vêm atrás de estratégias educacionais e os terapeutas querem técnicas de mudanças mais rápidas; no meio do caminho, durante o treinamento, todos eles já expandiram suas possibilidades, inclusive seu autodesenvolvimento. A antiga professora tímida decidiu abrir a sua própria empresa. O retraído programador de computadores decidiu se oferecer como voluntário para trabalhar em um centro de emergência. A empresária resolveu ensinar técnicas de NL a todas as pessoas com quem trabalha, em vez de usá-las sozinha. O gerente descobriu que as técnicas de gerenciamento da PNL se aplicam igualmente bem ao relacionamento entre pais e filhos. Repetidas vezes, os horizontes de nossos participantes se ampliaram. Eles se conheceram melhor ao entrarem em contato com seu potencial. Este potencial sempre existiu. Sempre foi confiável. Mais importante do que isso, precisava ser estimulado de um jeito que pudessem acreditar nele.

A Plena Convicção no Desempenho Máximo

Portanto, vamos voltar a nossa atenção para esta, menos tangível, mas importantíssima, característica das pessoas que alcançam o seu desempenho máximo, que o Dr. Garfield identificou: plena convicção na *probabilidade* do seu sucesso. Embora uma técnica isolada, em um livro, não substitua o treinamento de PNL, a sua concentração no processo de PNL a seguir pode ter suas recompensas. Vamos usar o Padrão Swish de novo. É a mesma técnica que você usou no Capítulo Nove para melhorar sua autoestima. Ela é útil sempre que

você quiser mudar um hábito mental. O Padrão Swish é uma das técnicas de PNL mais fáceis de aprender, e também a mais poderosa. Isso porque usa o próprio problema para fazer você iniciar automaticamente o processo de ficar mais parecido com o tipo de pessoa que não tem mais o problema. Quanto mais você praticar esta técnica, mais utilidade encontrará para ela. Agora mesmo, vamos usar este processo para lhe dar mais recursos e energia.

Exercício 41: O Padrão Swish para Auto-energização

Identificar a Imagem-pista. Comece pensando em uma época específica em que se sentiu fraco. Embora muita gente lembre logo de um exemplo dramático de suas vidas, escolher um momento mais comum, com um sentimento familiar de impotência, pode ser ainda mais eficaz. Isso porque, ao mudar aquele sentimento diário de impotência, todas as experiências semelhantes da sua vida também mudarão. Certifique-se de que seja uma lembrança real e específica, uma época em que sentiu que não conseguiria melhorar as coisas.

Por um momento, entre de novo naquela lembrança e veja o que viu com seus próprios olhos, *antes* de sentir impotente. Esta é a imagem-pista que usaremos mais tarde. Agora, deixe esta imagem de lado temporariamente.

Crie uma Auto-imagem Cheia de Recursos. Agora, na sua imaginação, veja uma imagem interior de si mesmo como gostaria de ser, se já tivesse superado este problema. Veja aquele "você" na sua imaginação, cheio de poder e recursos. É como uma foto de estúdio de "você" sem o fundo. Não precisa saber como ficou assim. Pode ver apenas aquele "você" transpirando poder, talvez pelo brilho no olhar e o sorriso confiante, por exemplo. Durante o tempo que precisar para que esta auto-imagem se desenvolva plenamente. Certifique-se de que ela seja real para você, e que você se sinta poderosamente atraído para ser esta auto-imagem cheia de recursos. Aprecie esta imagem de "você".

Pratique a Expansão da Auto-imagem Cheia de Recursos. Agora, coloque esta auto-imagem cheia de recursos em um pontinho cintilante na sua frente. Deixe que este pontinho rapidamente se expenda e desabroche, ficando maior e mais luminoso até conseguir ver este "você" cheio de recursos em tamanho real diante de você. Depois, veja uma tela em branco. Repita este processo varias vezes, até automatizá-lo.

Coloque o Ponto da Auto-imagem Cheia de Recursos na Imagem-Pista. Agora, coloque aquele pontinho cintilante com a auto-imagem cheia de recursos no centro da imagem-pista que você conseguiu na Etapa 1.

Troque as Imagens. Conforme a imagem-pista vai rapidamente desaparecendo e escurecendo, deixe que o pontinho cintilante também rapidamente se expanda, iluminando-se ao revelar aquela imagem cheia de recursos e ficando do tamanho

real.
Veja uma Tela em Branco.
Repita Dez Vezes. Agora, repita as etapas 4-6 um pouco mais rápidas. Coloque aquele pontinho cintilante no centro da imagem-pista de novo. Agora, conforme a imagem rapidamente vai ficando escura e desaparecendo, observe sua imagem crescendo e se iluminando cada vez mais até... trocar... e a auto-imagem cheia de recursos supera a imagem pista. Em seguida, veja uma tela em branco de novo.
Multiplicando a Auto-imagem Cheia de Recursos. Como esta imagem de "você cheio de recursos" poderá lhe servir em muitas outras situações, ela terá mais força se você a estiver vendo por toda parte – no passado, presente e futuro.
Portanto, quando conseguir não ter mais os sentimentos desagradáveis a que estava acostumado, imagine simplesmente que pode segurar nas mãos aquela de "você cheio de recursos". Procure alcançar a imagem e pegue-a com as suas mãos. Ao tocá-la, ela começará a brilhar. Agora, multiplique aquela imagem – tire fotocópias – faça milhares de imagens de "você cheio de recursos", uma atrás da outra, como um grande baralho, brilhantes e coloridas.
Agora, deixe uma das imagens bem na sua frente e jogue o resto para cima. Observe todas aquelas imagens de "você cheio de recursos" começarem a descer e cair a sua volta em círculos concêntricos, rodeando-o até onde sua vista alcançar, em todas as direções... no passado, presente e futuro. Imagine que existem círculos e mais círculos de imagens de "você cheio de recursos" ao seu redor. E você pode deixar que os bons sentimentos o inundem e impregnem.
Conferindo o Seu Trabalho. Agora que você exercitou o padrão várias vezes, é importante testar o seu trabalho. Reserve, portanto, um momento agora e note o que sente ao tentar ter de novo aquela imagem-pista desagradável original. Se não for capaz de ter nenhuma sensação desagradável, ou teve muita dificuldade até de ver uma imagem ruim, você concluiu a técnica.
Se continuar tendo sensações desagradáveis ao pensar naquela imagem-pista, repita atentamente cada etapa do padrão, até que as sensações desagradáveis desapareçam.

O que você acabou de fazer foi dar uma nova direção aos seus pensamentos. É mais ou menos como um sistema de desvio da estrada de ferro. Todas as vezes que sua mente estiver direcionada para se sentir impotente e com poucos recursos, o seu "Swish" irá automaticamente trocar seus pensamentos para pegar os trilhos que vão dar direito na autopotencialização. Quanto maior for a frequência com que o mundo o encorajar a se sentir impotente, mais prática você terá mentalmente para fazer esta troca. O Padrão Swish o ajuda a organizar e

acessar seus recursos inconscientes para que você possa entrar em contato com tudo aquilo que você é capaz. A maneira como você expressará sua nova autopotencialização é uma jornada de descoberta de si mesmo aguardando ser iniciada, uma viagem que se expandirá e se tornará mais agradável quanto mais vezes você quiser uma vida positiva, de desempenho máximo, ela é capaz de fazer o “Swish” necessário para isso.

Melhorando as Habilidades Naturais da Sua Mente

Não há quem não tenha ouvido histórias que ilustram o incrível potencial existente dentro de cada um de nós. Estas são algumas das nossas preferidas. Anos atrás, um jovem estudante pegou no sono na aula de matemática avançada. Despertado pela sineta, ele viu vários problemas complexos anotados no quadro-negro. Copiou-os rapidamente para fazê-los em casa e foi assistir à aula da matéria seguinte. No final de semana, pensou neles. Espantou-se com a dificuldade. Na segunda-feira, ele tinha sido capaz de resolver totalmente apenas um e, parcialmente, dois. Resolveu que seria melhor admitir seu cochilo em sala e pedir ajuda ao professor. Imagine a sua surpresa quando o professor lhe disse que tinha escrito os problemas no quadro como exemplos interessantes de casos para os quais não se tinha achado a solução.

As cortinas da sala de aula estão fechadas, uma linda música barroca está tocando no fundo. O professor de idiomas fala claro e devagar, sorrindo para os alunos e concordando com a cabeça. Cada um tem um nome e identidade na língua que estão estudando. Ao fazer uma pergunta, o professor olha para o aluno encorajando-o. “Claro, você sabe a resposta, Paulo, você viveu aqui a sua vida inteira. Você apenas esqueceu momentaneamente. Está começando a se lembrar, não está?” E quase sempre ele está. A “Sugestopedia” de Dr. Lozanov revolucionou o ensino de línguas e questionou as ideias mais básicas sobre aprendizado.

Os médicos lhe disseram que devido a sua doença, as chances de sobrevivência eram muito remotas. Havia uma nova droga no mercado. Poderia ajudar, mas estava ainda em fase de experimentação. Ela só poderia usá-la se concordasse em fazer parte de um estudo experimental. Ela concordou. Muitos anos depois, completamente recuperada, ela descobriu que tinha feito parte do grupo de “controle” e recebera apenas uma pílula de açúcar inócua.

Todas estas três cenas são exemplos do “efeito placebo”. Placebos são pílulas sem nenhum ingrediente ativo – elas são usadas nos ensaios com novos remédios para se ter uma base de comparação que permita medir os efeitos dessas drogas. Quase sempre contém apenas açúcar ou farinha de trigo.

Quando as pessoas recebem um placebo, elas tomam achando que é algo que vai ajudá-las. Mesmo não tendo nada de medicinal nestas pílulas, um percentual considerável de pessoas melhora, e isto se chama “efeito placebo”. Elas estão preparadas para um efeito positivo, e suas mentes se adiantam e as fazem ficar boas. No caso do jovem estudante de matemática, ele acreditava que os problemas no quadro eram um dever de casa que qualquer aluno da sua sala deveria ser capaz de resolver. Acreditando-os solucionáveis, seus recursos interiores se mostraram à altura da situação. No caso dos alunos de língua estrangeira, eles acreditavam que já sabiam a língua. Quando esqueciam uma palavra ou questão gramatical, admitiam que fossem se lembrar logo. No sentido clássico do efeito placebo, a mulher doente acreditou que a nova droga experimental a ajudaria. E, na verdade, ajudou-a. Ajudou-a a acessar seus próprios recursos interiores pra combater a doença e recuperar a saúde.

Os co-criadores de PNL Richard Bandler e John Grinder decidiram estudar os dados disponíveis sobre o “efeito placebo”. Descobriram que os placebos provaram ser eficazes cerca de vinte por cento das vezes. Isso significava que mais ou menos vinte por cento dos pacientes de testes com drogas experimentais melhoraram, freqüentemente de doenças difíceis ou perigosas, depois de tomar um placebo – uma pílula sem nenhum valor medicinal.

A Atual abordagem das pesquisas médicas é no sentido de ignorar o efeito placebo, porque médicos e cientistas estão pesquisando drogas que devem funcionar independente de as pessoas acreditarem ou não nelas. Esta é certamente a melhor atitude para se desenvolver novos remédios eficazes, e é uma abordagem responsável por tantas “drogas maravilhosas” deste século, como a penicilina e a vacina contra a poliomielite.

Richard Bandler e John Grinder tinham outro objetivo, portanto viram os mesmos dados de uma fonte diferente. Viram o efeito placebo como uma habilidade humana natural não explorada. O efeito placebo demonstrou a habilidade mental inerente para curar o corpo e superar as expectativas em determinadas circunstâncias. A fé pode muitas vezes superar problemas aparentemente difíceis ou insolúveis. A questão era como fazer isso.

No início, Bandler e Grinder brincaram um com o outro dizendo que conseguiriam isso vendendo pílulas de placebo. Afinal de contas, como elas teriam apenas ingredientes inertes, não seriam realmente uma droga ou remédio. Cada garrafa de “Placebo” incluiria uma bula dizendo ao comprador para imaginar as propriedades promotoras de saúde das cápsulas e tomar algumas a cada intervalo, até conseguir os resultados desejados. O placebo seria honestamente anunciado como sendo eficaz cerca de vinte por cento das vezes. Suas imaginações dispararam ao pensarem na reação no Ministério da Saúde e

em uma campanha internacional para proibir o Placebo. Nas suas fantasias, eles se viram sendo chamados diante de uma comissão de julgamento, mas, antes disso, eles lançariam o Placebo Plus – "agora com ainda mais ingredientes inertes".

Fantasias podem ser divertidas, e podem também levar nossas mentes por caminhos imprevisíveis e frutíferos, e nos fazerem perguntar outras coisas. Quando o aluno de matemática começou a trabalhar nos problemas dos "dever de casa", que imagem fez mentalmente de si mesmo? Provavelmente se viu resolvendo os problemas. Quando o estudante de línguas pensou em si mesmo como um falante nativo e acreditou ter esquecido apenas momentaneamente a palavra ou frase, ele foi capaz de acessar lembranças que, de outra forma, não teriam utilidade. Quando a mulher doente participou do estudo experimental, provavelmente ela previu que iria melhorar conforme a droga fosse tendo sucesso no tratamento da sua doença. Embora talvez jamais saibamos como funciona um placebo quando ele dá certo, sabemos que ele afeta o que pensamos, como pensamos e a nossa crença no que é possível. O Padrão Swish é uma forma de conseguir isso de uma maneira fácil, rápida e muito mais confiável do que um placebo. Afinal de contas, muita gente que recebe placebo continua pessimista, vendo-se como fracassos ou pessoas tolas, ou continuando doentes.

No próximo exercício, queremos usar nossos *insights* e PNL sobre a natureza dos placebos para criar uma técnica que terá o mesmo efeito: afetar o que você pensa, como pensa e crê que alguma coisa seja possível.

Exercício 42: Criando um *Imprint* de Desempenho Máximo

Este exercício usa o Destruidor de Decisões de Richard Bandler novamente. No Exercício 36, você usou esta técnica para lhe dar uma sólida atitude mental positiva em toda a sua vida. Desta vez, você vai usá-la para colocar um poderoso "desempenho máximo" nas suas lembranças do passado a que poderá recorrer. Antes de começar, aguarde um momento para se lembrar de um *imprint* de atitude positiva que tenha criado no capítulo Onze. Depois de experimentar de novo esta atitude plenamente, deixe-a de lado por enquanto.

Lembrança de Desempenho Máximo. Pense de novo e ache uma época excepcionalmente positiva da sua vida, uma época em que você tenha experimentado o seu desempenho máximo. Pode ter sido um período de grande criatividade ou de *insights* brilhantes, ou de excepcional concentração ou persistência. Pode ter sido no esporte, na escola, no trabalho ou em casa com a família. O importante é que tenha sido uma época em que você estava "ligado" –

satisfeito com o seu desempenho. Quando achar, entre nela, e veja o que viu, ouça o que ouviu e sinta aqueles sentimentos excepcionais de novo. Torne a experimentá-los como se estivessem acontecendo agora.

Lembrança Comum. Agora pense em algo comum, que não tenha afetado sua vida de forma significante, como dar um simples telefonema ou cuidar do jardim.

Submodalidades da Lembrança de Desempenho Máximo. Compare estas duas lembranças para descobrir que submodalidades diferentes na sua lembrança de desempenho máximo criam este estado em você. Ao tornar a experimentar as visões, sons e sentimentos, imagine que vai fazer um filme com esta lembrança excepcional. Note as qualidades cinemáticas; local, tamanho, luminosidade, riqueza de detalhes visuais e auditivos, etc. Faça um rápido inventário. É assim que sua mente codificou esta época da sua vida em que você teve um desempenho tão bom.

Acrescentando uma Atitude Mental Positiva. Agora, vamos reforçar seu desempenho máximo acrescentando o *imprint* de atitude positiva que você criou no Exercício 38. Ao criar aquele novo *imprint*, você lhe deu as qualidades de uma experiência de vida que eram maiores, mais corajosas, reais e importantes do que o resto da sua vida. Comece tornando a experimentar seu desempenho máximo e, desta vez, acrescente a ele estas mesmas qualidades visuais e auditivas do *imprint.* Observe sua lembrança de desempenho máximo ficando maior, mais corajosa, real e importante. Você está combinando sua atitude positiva com uma performance excepcional para criar um "*imprint* de desempenho máximo/atitude positiva".

Planejamento Futuro. Você pode usar esta combinação para fazer coisas interessantes. Que tal experimentar este estado na próxima vez que fazer uma apresentação? Ou recordar plenamente este momento sempre que outra pessoa precisar de você? E os momentos especiais com a família e os amigos?

Viajando no Tempo. Agora, você pode usar este novo estado para transformar suas lembranças do passado em um recurso reforçado para seu presente e futuro. Mantendo mental e fisicamente este *imprint* de desempenho máximo/atitude positiva, imagine-se deixando o seu corpo e flutuando com aquele *imprint* sobre sua linha de tempo até o passado. Onde, no seu passado, este enorme recurso teria sido importantíssimo? Descubra e, depois, retorne na sua linha de tempo até *antes* de ter precisado dele. Agora, viaje rapidamente no tempo, notando como este recurso incrível transforma suas lembranças em recordações excepcionalmente cheias de recursos. Quando chegar ao presente, observe-se com este recurso viajando até o futuro.

Muita gente lucra ainda mais repetindo este processo, seja com as mesmas lembranças ou com lembranças diferentes. Com ele, você pode, literalmente, reprogramar o passado e futuro em poucos minutos. Use-o quando quiser acrescentar uma atitude, sentimento, ou estado de excelência a toda sua vida. Recomendamos fazer os dois. Com o desempenho máximo presente, você viverá mais plenamente a sua vida.

Quando sabemos que o desempenho máximo não é apenas um sonho, mas uma possibilidade real podemos perguntar, “O que existe além do topo”. Parece ser da natureza humana lutar por alguma coisa com tanta concentração e feroz determinação a ponto de esquecer o que é importante. Com as constantes exortações à nossa volta para que sejamos, façamos e estejamos o melhor possível, não é de surpreender que algumas pessoas tenham se convencido de que o topo, seja nos esportes, nos negócios, na política ou nas artes, é o *único* lugar em que vale a pena estar. Como toda a energia dessas pessoas se concentra em chegar a pico mais alto, se não chegam a alcançá-lo, mesmo faltando um passo apenas, elas vêem isto como um enorme fracasso pessoal. Quando elas conseguem, a pergunta seguinte na boca de todos os comentaristas na televisão é, “Quanto tempo ficarão lá em cima?”

Voltando à nossa comparação do topo da montanha com o desempenho máximo, você pode perceber que é preciso muito esforço para alcançar o pico mais ato da montanha, assim como é preciso lutar muito para alcançar o ponto máximo de nossas carreiras. Quando se consegue isto, o sentimento é de euforia, de realização e satisfação bem merecida. E depois? Você olha em volta em todas as direções. Aprecia a vista. Se estiver com amigos, compartilha a paisagem e o entusiasmo. Pode até gritar aos quatro ventos o seu triunfo. Se tiver uma máquina fotográfica, registrará o evento. Depois de desfrutá-lo, você percebe que existem muitos outros picos diferentes e que terá que descer antes de começar a escalar o próximo. Você pode também perceber que o pico é um lugar para se visitar, não para se viver. A própria noção de pico, seja de rocha ou de realizações humanas, é que é um lugar diferente da base, do meio ou de até dois terços da subida. Um pico é criado pelo contraste com o que não é pico e, proporcionalmente, existem muito mais “não picos” em uma montanha do que picos.

Mas algumas pessoas continuam construindo suas carreiras e felicidades em torno da ideia de um pico permanente de perfeição. Esta idealização do pico as leva a pensar que, para serem felizes, precisam ter tudo na vida em perfeita ordem. Tudo seria maravilhoso se elas tivessem a casa perfeita, o carro certo, o relacionamento plenamente satisfatório, a realização na carreira, um projeto

desafiante, um encontro matinal incrivelmente produtivo e uma ótima xícara de *capuccino*. Quando conseguirem que tudo isso fique perfeitamente alinhado, então estarão no pico, e serão realmente, profundamente e completamente felizes.

Mas festejando apenas o pico, elas poderão transformar o resto das suas vidas em um longo e enfadonho trabalho para levá-las até lá. Além disso, a "verdadeira felicidade" só durará aqueles poucos momentos antes que alguma coisa dê errado: a copiadora quebra o computador não funciona, alguém da creche telefona, as pessoas discutem, a máquina do *cappuccino* enguiça, ou qualquer outra imperfeição se interpõe entre elas e a sua imagem de perfeição máxima. Portanto, talvez elas consigam desfrutar de vinte minutos de pura felicidade. E aí, precisam voltar a gastar todo seu tempo trabalhando, reconstruindo e reorganizando tudo de novo. Uma vez mais, precisam começar a subir a sua montanha de uma vida imperfeita. Tudo para que, algum dia, nos próximos três ou quatro anos, elas possam novamente alcançar o pico de perfeição e se sentirem verdadeiramente felizes por outros vinte minutos.

Quanta gente você conhece que está vivendo uma versão deste tipo de vida? Elas lhe dizem que ficarão felizes assim que perderem peso, mudarem de emprego, encontrarem um novo amor ou possuírem um novo... seja lá o que for. Cada uma dessas coisas é uma variação sobre o tema, "Não estou suficientemente perto do topo para achar que já posso começar a usufruir da vida". É claro, talvez se perderem peso, mudarem de emprego ou de namorado (a), ou comprarem um novo carro, essas pessoas se sintam felizes. Isto é, até engordarem de novo, ou o novo patrão se revelar um tirano, o (a) namorado (a) começar a resmungar ou o carro ficar arranhado. Então, é só deslizar montanha abaixo para a infelicidade.

E aí, novamente talvez haja um caminho alternativo para subir a montanha. Talvez seja possível ser feliz, no importa o que aconteça no mundo. Talvez aquela felicidade não dependa do que os outros façam ou não façam, ou do que uma pessoa tem ou não. Talvez seja possível ser uma pessoa feliz, não importa em que situação. Então, se você conseguir ter a casa perfeita, como já está feliz, vai ficar mais feliz ainda. Se desenvolver um reacionamento satisfatório, vai ficar mais feliz ainda. Em vez de lutar para ser feliz por alguns instantes fugazes, estará continuamente somando satisfações.

Isto é mesmo possível? É, se você quiser. Significa aprender a administrar suas experiências, em vez de simplesmente deixar a vida acontecer para você. Significa mudar, deliberadamente, a sua maneira de avaliar o que lhe acontece, para poder ver as coisas de uma maneira mais positiva e significativa. Não quer dizer que você não vai ter "dias ruins". Quer dizer apenas que o dia vai ser

“ruim” e não você. Não significa ser cegamente otimista. Significa assumir a responsabilidade de criar seu próprio ambiente interior: um mundo onde sucesso, desempenho máximo e felicidade podem coexistir e até prosperar.

Se você deseja fazer isto, precisa saber que não existem técnicas instantâneas. Você pode começar notando o que aprecia nos acontecimentos simples, diários e comuns da sua vida. O que quer guardar e lembrar deles? O que aprecia no perfume do café, na textura da seda, no sorriso do garçom, ou na paciência do funcionário que faz as reservas? Veja a sua experiência como olharia para um quadro pintado para você por uma criancinha. Descubra o presente que existe nela. Descubra o que vale a pena apreciar.

Depois de ter praticado isso durante um certo tempo, mude a sua atenção para uma parte mais competitiva da sua vida. Perdendo ou ganhando, pratique concentrar-se no que você fez primorosamente. Descubra o que merece elogios no seu concorrente. Quando você puder fazer isso, vai alcançar o estado de espírito adequado para levar a vida com leveza suficiente para vivê-la a sério. Como você tem encorajado a si mesmo e elogiado os outros, seus sentidos estão abertos e relaxados. Você sem dúvida terá se visto adquirindo as habilidades dos outros sem estar diretamente concentrado nelas. Você terá êxitos com muito mais frequência e saberá que isso não é mais tão importante para você. É a resposta para a pergunta, “O que vem depois do topo?”

Imaginando o Seu Futuro

Você experimentou seu desempenho máximo como um processo ativo e participativo. Quando você ergue a sua performance em geral, ela passa a ser a sua nova base. Lembra-se das autocomparações dos grandes atletas? Avalie o quanto você já avançou desde o início do livro. Se fez todos os exercícios de PNL até agora, você se responsabilizou por sua própria motivação, esclareceu e desenvolveu sua missão, programou seu futuro, desenvolveu melhores relacionamentos consigo mesmo e com os outros, resolveu dificuldades do passado, aumentou sua autoconfiança e auto-estima, criou uma atitude mental positiva e aprendeu a ter mais acesso a seu desempenho máximo, e isso é muito.

Vamos avançar mais um pouco. Vamos entrar no que o psicólogo Mihalyi Csikszentnmihalyi, da Universidade de Chicago, chama de “Experiência do Fluir”[3] - quando tudo se torna fácil e o tempo se alonga. “Fluir” é o que os esportistas chamam de estar “no pique”. É quando a bola parece enorme e lenta ao se aproximar deles e eles sentem que podem correr o dia inteiro sem se cansar. E o que Arnold Palmer comparou ao que um músico sente no meio de uma excelente apresentação. É o que os músicos de jazz chamam de “estar na

onda". O fato de tantas pessoas diferentes, em campos tão diversos, terem descrito esta experiência testa a sua existência. Keith Jarett, o grande pianista de jazz, conhece este estado mental tão bem que não toca antes de senti-lo.

Com as técnicas de PNL, exploramos a experiência do fluir. Descobrimos que este estado acontece quando as pessoas concentraram toda a sua atenção na tarefa que estão fazendo. Em seus estados de consciência mais usuais, elas ou se controlam ou estão simplesmente distraídas com o que está acontecendo ao redor. No fluir, toda a atenção é dada à tarefa. O "eu" desaparece no fazer. O taco de golfe e o jogador são um só. O músico se sente tocado pela música tanto quanto ele a toca.

Descobrimos que o estado de fluir é livre de preocupações, uma liberdade virtual para fazer tudo. Quando as pessoas estão em estado de fluir elas viram o "quadro geral" e a partir dele desenvolveram uma perspectiva liberadora. Suas mentes estão livres: elas podem levar sua criatividade e talento para onde for necessário. E com esta atitude, elas tem muito sucesso. Estão também no seu desempenho máximo, onde todos os grandes realizadores atuam. O próximo exercício de PNL destina-se a lhe dar esta mesma perspectiva.

Exercício 43: Liberando Sua Perspectiva para Conquistas Ilimitadas

Parte 1: O Quadro Geral – Espaço

Observe a Consciência de Si Mesmo. Ache uma hora e lugar confortável para começar a estar totalmente presente no aqui e agora. Note seu corpo, a sensação na sua pele e nas partes que tocam a cadeira, a mesa e até este livro. Agora note onde reside normalmente em você a consciência de *si mesmo*. Por exemplo, você se sente mais na cabeça, no peito ou no estômago? Experimente deixar sua consciência ir de um lado para o outro. Observe as mudanças.

Flutue para Fora do Seu Corpo. Sinta a sua consciência começando a sair do seu corpo. Logo você pode se ver flutuando facilmente acima do seu corpo. Imagine que pode ver você mesmo e a sala lá em baixo com todos os detalhes.

Suba. Agora, deixe-se flutuar ainda mais alto até perto do teto. Depois passe para o andar de cima e pelo telhado até ter uma vista aérea do prédio e da região em volta. Acelere agora o movimento, afastando-se do chão e vendo toda a cidade lá em baixo com rios e outros acidentes geográficos naturais. Continue a sentir afastando-se cada vez mais, através das nuvens, tão alto que começa a distinguir a forma dos continentes. Logo você começa a ver os dois oceanos e toda a terra gloriosa flutuando na escuridão do espaço. Veja o sol e as estrelas brilhantes que o circundam. Observe a superfície com as nuvens passando por cima. Este é o seu lar. Assimile esta visão. Veja este mundo sem fronteiras. Veja

que é realmente um mundo. Algum dia, você poderá ter esta visão da janela de uma estação espacial.

Use Esta Perspectiva. Desta perspectiva, você não pode nem mesmo ver o seu corpo, que é tão minúsculo, sobre a superfície do grande planeta azul diante de você. Agora, pense em algum problema que aquela pessoa tenha e considero-o a partir desta perspectiva. Que *insights* ou possibilidades esta posição oferece àquela pessoa e à sua busca de uma solução? Explore a utilidade desta perspectiva o quanto quiser, e certifique-se de guardar tudo que está aprendendo para oferecer mais tarde àquela pessoa na superfície do planeta.

Desça. Comece agora a descer, aproximando-se cada vez mais da terra. Primeiro, você conseguirá vê a forma dos continentes, depois o seu país e, por fim, a sua cidade e bairro. Finalmente, você se aproxima do seu prédio. Atravesse o telhado e venha descansar sobre si mesmo.

Parte 2: O Quadro Geral – Tempo

Veja Sua Linha de Tempo. Piscando os olhos umas duas vezes, você começa a ver sua própria linha de tempo logo abaixo de você. Note seu passado e a direção que ele toma saindo do seu corpo sentado. Depois note seu futuro e a direção em que está indo.

Viaje para o Futuro. Comece a viajar acima da sua linha de tempo em direção o futuro. Você poderá encontrar algumas das metas que colocou na sua linha de tempo em exercícios anteriores. Continuando a viagem, você pode ver como o fato de ter alcançado esta meta está melhorando o seu futuro. Veja sua sensação de conquista e satisfação. Agora, olhe ainda mais para o futuro e veja como ter realizado esta meta torna possível outras realizações. Procure nestas possibilidades uma vida melhor.

Você pode querer mergulhar em uma futura experiência e, ao entrar ela e tocá-la, alguns desses maravilhosos sentimentos futuros surgirão. Eles podem servir para lembrá-lo de que seus sonhos se realizarão um dia. Com uma sensação crescente de satisfação com a possibilidade de seus sonhos se realizarem, você pode começar a entrar cada vez mais no seu futuro sobre a linha de tempo.

Explore oFim. Se sua linha de tempo terminar antes do que você gostaria, você pode assumir o controle e estender seu futuro para mais de uma centena de anos de saúde e felicidade. Você pode ver uma vida produtiva e satisfatória até o fim da sua linha de tempo. Agora, pare um pouco antes do fim. O que se vê no fim da linha de tempo ninguém sabe. Alguns dizem que é uma porta, outros uma parede de fogo, e outros, ainda, uma presença ou luz tremeluzente e inefável. Seja o que for que vir representado, aceite e descubra o que pode aprender com

isso.

Veja Sua Sabedoria na Velhice. Dizem que depois dos trinta, as linhas do rosto começam a traçar o caminho das nossas vidas. Volte para o fim da sua linha de tempo e veja a pessoa sabia que está se tornando. Olhe profundamente aquele rosto sábio, veja a riqueza de experiências que planejou para si mesmo, observe e ouça cuidadosamente quando esta personificação de si mesmo, mais velha e sabia, quiser lhe transmitir uma mensagem especial ou sinal. Mesmo que você não a compreenda totalmente, seja respeitoso na sua resposta e agradeça a este *eu* sábio e ancião pela mensagem e pelo encontro.

Reveja Sua Vida. Agora, procure de novo todos os anos da sua história na linha de tempo e reveja suas experiências. Permita-se rever sua vida totalmente. Considere com seu coração, e com a mente também, se esta é a vida que você realmente desejava viver. Poucas pessoas param para ver se a vida que estão, de forma inconsciente, planejando viver será satisfatória ou valerá a pena, fazendo uma retrospectiva principalmente. Leve o tempo que achar necessário para fazer isso.

Faça as Mudanças Desejadas. Se sentir que precisa ou quer fazer mudanças na sua linha de tempo, permita que o seu inconsciente o ajude. Deixe que uma neblina envolva sua história futura. Nesta névoa, deixe que seus desejos insconscientes se combinem com a sabedoria de sua mente inconsciente. Poderá perceber que mudanças profundas estão ocorrendo se vir relâmpagos ou luzes de cores diferentes saindo da sua linha de tempo envolta em névoa. Você vai se surpreender com a rapidez deste processo. E ficará encantado quando a sua nova linha de tempo, sua nova vida, se revelar.

Volte ao Presente. Agora, comece a viajar de volta sobre sua linha de tempo até o presente. Ao fazer isso, você pode desejar rever seu novo futuro. Ao revê-lo, assimile e experimente outras novas opções no caminho de volta ao presente.

Olhe para o Passado. Uma vez no presente, reserve um minuto ou dois para olhar para o passado. Veja um você mais jovem, que um dia previu a sua existência. E depois olhe o futuro e veja o futuro “você” que está querendo ser. Lembre-se, que aquele futuro “você” que está querendo ser. Lembre-se, que aquele futuro “você” o está olhando para torná-la eal. Agora, entre de novo no seu corpo no presente. Traga consigo tudo que aprendeu. Respire bem fundo. Sinta as pontas dos dedos e seus pés, abra os olhos.

Picos Mais Altos a Escalar

Todos os anos, o o-criador da PNL, John Grinder, reserva um tempo para aprender que ele chama de “um novo jogo”. Um ano foram acrobacias aéreas

pilotando um avião; outra vez, foi rastrear animais silvestres. E um ano foi escalar rochas. Típico de John, ele buscava o melhor instrutor. Alguém que estivesse entre os maiores sucessos na sua área – um modelo de excelência. Esse alpinista dava aulas a um número reduzido de alunos. Durante várias semanas, eles estudaram os aspectos técnicos e de segurança do esporte e fizeram várias escaladas. Quando as aulas terminaram, o instrutor avisou que haveria turmas mais avançadas, mas para poder participar delas eles teriam que fazer uma última escalada na qual seu desempenho seria avaliado.

No dia marcado para a subida, os alunos foram para o local combinado. Encontraram pessoas que lhes disseram que o instrutor estava atrasado e eu eles teriam que começar a subida sozinhos. A rota era longa e difícil e tinham que aplicar tudo que haviam aprendido nas aulas.

Depois de várias horas de subida exaustiva, os alunos alcançaram o que parecia, visto lá de baixo, a última face no final da escalada. Cada um que chegava lá, via a montanha continuando a se erguer diante dele. O instrutor, escondido, observava o rosto de cada aluno, atentamente, quando ele percebia que a subida não tinha terminado. Muitos suspiravam desapontados de terem ainda mais coisa que fazer. Uns poucos, entretanto, olhavam para cima ávidos prevendo novas alturas a vencer, e estes foram o que o instrutor aceitou na sua turma avançada. Ele queria subir com gente que se sentisse atraída por picos cada vez mais altos no mundo – e em si mesmos.

Revendo o que Você Aprendeu

Neste capítulo, oferecemos a você algumas técnicas que poderá usar para atingir seu desempenho máximo e inspirar este mesmo desempenho em outras pessoas.

Específicamente, você aprendeu neste capítulo a:

Ganhar, ou recuperar, sentimentos de potencialização com o Padrão Swish.

Colocar o desempenho máximo nas suas lembranças usando o Destruidor de Decisões.

Construir uma base de felicidade, sucesso e autovalorização.

Liberar suas perspectivas para acessar mais vezes o seu estado de desempenho máximo.

Ver limites e oportunidades ao pensar em termos de picos a escalar.

O fato é que, em todo este livro, nós lhe demos técnicas para construir, de forma sistemática, as qualidades que vão melhorar o seu desempenho em todas as áreas. Os primeiros dois capítulos prepararam a sua mente para os novos

processos mentais da PNL. Os Capítulos Três e Quatro criaram um futuro atraente. O quinto e o sexto capítulos fizeram a conexão deste fturo atraente com técnicas de relacionamento. Os Capítulos Sete, Oito e Nove esclareceram problemas causados por lembranças do passado e montaram o palco para a criação da confiança em si mesmo e da auto-estima positiva. Finalmente, esses últimos capítulos o ensinaram a construir atitudes penetrantes e a criar novas possibilidades para si mesmo.

Agora, chegando ao fim do livro, queremos fazer uma pausa e agradecer a você, leitor e companheiro de viagem, por ter se juntado a nós. Não nos encontramos pessoalmente, mas sentimos que o conhecemos – você é uma alma irmã. Sentimos isto por várias razões. Sabemos que exigiu muito de si mesmo a viagem inteira. Desde o início, solicitamos a sua participação ativa. Provavelmente, desafiamos várias vezes algumas de suas crenças mais antigas, e você continuou conosco. Nós lhe oferecemos novos mundos de possibilidades, e você aceitou o desafio de explorá-los. Você provavelmente se dispôs a esta aventura com expectativas bem diferentes a respeito dela do que acabou experimentando. Esperamos ter recompensado seus esforços e atenção múltiplas vezes ao lhe oferecer tanto uma apresentação completa da PNL e as técnicas e distinções que encontramos nas mentes dos grandes realizadores.

Finalmente, lembramos do Don Juan de Carlos Castañeda, que nunca apressava as coisas e que sabia que uma boa partida era tão importante quanto uma boa chegada. Don Juan nos lembra que, sejam quais forem as habilidades e técnicas que levarmos para a nossa jornada, ou quão poderosas elas puderem ser, o importante é saber se o caminho diante de nós tem coração. Como diz Don Juan, “Um caminho sem coração jamais é agradável. Você tem que se esforçar muito para aceitá-lo. Por outro lado, um caminho com coração é fácil, não é preciso esforço para gostar dele... Antes de iniciar viagem, pergunte. Este caminho tem coração?” Nós da NLP *Comprehensive* descobrimos que a PNL é um caminho com um enorme coração. Esperamos que este tempo que passamos juntos tenha enriquecido o seu e que, se for do seu desejo, nossos caminhos se cruzem novamente no futuro.

O Programa de 21 Dias para Conquistas Ilimitadas

Este capítulo deve ser lido depois que você tiver concluído o resto do livro. Ele pressupõe um conhecimento funcional das ideias e técnicas da PNL encontradas nas páginas anteriores e as aplica de novas maneiras.

Na PNL, temos um ditado: Se você tiver apenas um jeito de fazer uma coisa, você é um robô. Se tiver só dois, está num dilema. É preciso ter, pelo menos, três maneiras de fazer algo para se começar a ter uma real flexibilidade. Para realmente ter opção, você precisa ter pelo menos três formas de fazer alguma coisa. Você acabou de ler este livro e ele lhe ofereceu uma enorme variedade de novas escolhas em diversas áreas da sua vida. O programa de 21 dias segue um esquema diferente do que você acabou de ler, mostrando-lhe ainda uma segunda maneira de aprender e aplicar esta avançada tecnologia. E a terceira? Esta será a sua maneira, com todas as inovações e descobertas que você fizer ao aplicar estas informações à sua própria vida.

Além disso, não existem regras que o impeçam de fazer mais de um exercício por dia, desde que cada um deles receba a atenção que merece. Depois de concluído este programa, talvez você queira voltar aos dias que achou mais úteis ou que gostou mais, para se beneficiar ainda mais. Ou você pode querer voltar aos dias que pareceram lhe oferecer pouco: devem ser aqueles em que terá ainda muita coisa a ganhar repetindo-os. Você pode, também, simplesmente repetir o programa inteiro desde o início. Faça qualquer uma dessas opções quantas vezes quiser ou até atingir suas metas, ou ter aprendido tudo que o programa tem a lhe oferecer, o que lhe ocorrer primeiro.

Semana 1 – Buscando Suas Metas

Dia 1: Descobrindo Suas Coordenadas Atuais

Como base e orientação para o resto do programa, faça um inventário da sua vida. Para conseguir qualquer coisa, é preciso saber para onde você quer ir. Mas é importante, também, saber onde você está agora. Depois, poderá traçar uma rota que vá de onde está até onde quer chegar: daqui até a realização de seus sonhos.

Quase todos nós, talvez sem nem mesmo pensarmos nisto, dividimos nossas vidas em coisas que gostamos e coisas de que não gostamos. O c-fundador da PNL, Richard Bandler, observou que embora esteja claro o que gostamos e o que não gostamos, provavelmente não percebemos que é possível subdividir ainda mais nossas preferências e aversões em coisas que gostamos ou queremos, mas não temos – por exemplo, um carro novo, férias ou promoção – e coisas que não gostamos ou não queremos e temos – por exemplo, quilos a mais, pavio curto ou filhos mal-educados.

Para começar, o que você realmente gosta na sua vida? Podem ser realizações épicas, como fazer um gol de placa, ganhar aquele prêmio ou promoção, e podem ser também momentos mais singelos, como olhar um filho dormindo,

ouvir o som das ondas, ou sentir o gosto do sorvete de chocolate. Faça a sua lista tão longa e completa quanto o seu tempo lhe permitir. Entitule-a de: *Quero e Tenho*. Copie as colunas que destinamos para você anotar tudo isso.

Agora, a pergunta mais esperada: O que você tem e não quer? Algumas pessoas gastam grande parte da vida nesta pergunta, de uma forma ou de outra. Se você gastou apenas alguns minutos, pode incluir aqueles quilos a mais ou hábitos perturbadores, engarrafamentos, os dias em que seu chefe está mal-humorado, ou seja o que for que "estragar a sua festa". Faça esta lista tão longa e completa quanto o seu tempo permitir. Intitule-a de *Não Quero e Tenho*. Use a coluna da página seguinte para anotá-la.

Agora, a pergunta da PNL: o que você quer, na sua vida, que você não tem? Esta é a hora de anotar a sua "lista de desejos". Comece por qualquer coisa – trabalho, lar, vida amorosa, finanças... Inclua seus sonhos importantes e lembre-se de anotar, pelo menos, alguns de seus sonhos cotidianos também, também, como por exemplo, dias ensolarados, lençóis limpos ou café recém-passado. Não se apresse com esta lista também. Intitule-a: *Quero e Não Tenho*. Use a coluna da página seguinte para anotá-la.

ia em que menos se pensa: o que você não quer e não tem. Se você é como a maioria das pessoas, não esquentou muito a cabeça com esta possibilidade. Portanto, dedique-lhe alguns minutos agora. Existem coisas mais óbvias, como uma doença apavorante, uma dívida inesperada, um filho aleijado, falta de saúde, incapacidade para o trabalho, etc. existem também muitas outras coisas que você nem imaginou querer, e que não quer tentar – voar de asa delta, ser preso, visitar um local de depósito de lixo tóxico, etc. Inclua várias dessas opções na sua lista também. Intitule-a: *Não Quero e Não Tenho*. Use a coluna da página seguinte para anotá-la.

Certifique-se de que cada item anotado seja real e específico. E de ter alguns para cada coluna.

Quero e Tenho	Quero e Não Tenho	Não Quero e Tenho	Não Quero e Não Tenho

Ao concluir este processo, espere um instante e observe:
Qual lista é a mais longa/mais curta?
Qual foi a mais fácil/mais difícil de criar?
Qual foi a mais/menos familiar?
Ao passar os olhos de uma lista para outra, você está comparando itens de igual

importância, ou você encontra “montanhas” em uma e “montinhos” em outra? Agora mesmo, qual a lista que mais lhe chama a atenção?

Ao examinar suas respostas, fica satisfeito com elas? Gosta dos itens das suas listas, o quer mudar alguns deles? Ao ir para cama hoje à noite, deixe sua mente divagar sobre como as coisas são e como você gostaria que elas fossem.

Dia 2: Descobrindo Sua Direção de Motivação e Prioridades

Ontem, você descobriu suas coordenadas atuais. Hoje, você vai se encontrar em duas listas que anotou ontem: o que você *Quer e Não Tem* e o que *Não Quer e Tem*. Que lista ocupa mais a sua atenção atualmente? Lembra da Direção de Motivação? A lista *Quero e Não Tenho* é outra maneira de descrever uma motivação de *aproximação*, enquanto que *Não Quero e Tenho* é uma outra forma de descrever a motivação de *afastamento*. Observe qual lista é mais importante para você agora. Comece com esta lista primeiro e examine os itens anotados, priorizando-os. Qual o que quer mais mudar? E depois, e depois...? Use a escala que preferir: A, B, C: 1, 2, 3; muito, médio, menos. Depois de concluir a priorização da primeira lista, faça o mesmo com a segunda.

Quando tiver priorizado ambas as listas, permita-nos lhe oferecer mais uma maneira de pensar acerca de prioridades. Considere que mudança, se você a fizesse, faria a *maior* diferença na sua vida? Pode ser que ela já seja um item principal, e também pode ser que, à primeira vista, ela pareça insignificante. Por exemplo, que diferença faria na sua vida se você acordasse todos os dia de bom-humor? Que mudança pequena, mas significante, você poderia fazer no seu dia a dia, agora, que incentivasse este estado de humor – um bom café da manha, uma louça bonita, boa música, uma conversa, uma gravata ou acessório elegante? Examine de novo suas prioridades para encontrar esses itens que, provavelmente, se mudados, provocarão a mudança mais importante e destaque-os.

Dia 3: Transforme Seus Temores em Sonhos

Examine de novo sua lista priorizada *Não Quero e Tenho*. Se for a sua lista mais longa, este exercício será ainda mais importante para *você*. Quando alguém tem uma Direção de Motivação de *afastamento* bem desenvolvida, naturalmente presta muito mais atenção ao que *não* gosta e ao que *não* quer. Embora isto possa ser motivante, acaba não dando muita satisfação. Quanto mais essa pessoa se afasta do que não gosta, mais aliviada e menos tensa ela se sente, mas não fica excitada nem satisfeita. O que ela precisa para ficar satisfeita é de uma reorientação da atenção. Pode-se conseguir isso redirecionando a atenção do que

não se quer para o que se quer. Este exercício redirecionará sua atenção do que você não quer para o que você quer, usando os itens que você relacionou.

Copie na página seguinte a lista recém priorizada de *Não Quero e Tenho*. Depois pegue cada item que você *não quer e tem* e pense em uma frase positiva que signifique a mesma coisa para você, mas que seja algo que você *não tem e quer*. Por exemplo: se você *não quer e tem* alguns quilos a mais, o que você provavelmente *não tem e quer* é um corpo mais esguio e musculoso. Se você *não quer e tem* um emprego monótono, então você *não tem e quer* um emprego com mais oportunidades. Transforme cada *Não Quero e Tenho* em um novo *Não Tenho e Quero* que o satisfaça. Anote cada transformação para uma referência futura.

Não Quero e Tenho	em um novo	Não tenho e Quero

Dia 4: Transformando Seus Sonhos e Desejos em Metas Atingíveis

Examine sua lista de desejos original *Não Tenho e Quero* e a sua nova lista *Não Tenho e Quero*, de ontem, ao mesmo tempo. Faça a fusão das duas de acordo com suas prioridades atuais. Talvez você queira copiá-las na sua nova ordem. Sinta-se à vontade para acrescentar mais itens a esta lista conforme eles forem lhe ocorrendo.

Agora, escolha uma das suas metas de prioridade um, e passe-a por todo o processo de Condições de Boa-formulação de Metas. Talvez seja necessário rever o Capítulo Quatro. Use a lista de perguntas para ajudá-lo a transformar cada item da sua lista *Não Tenho e Quero* de um desejo para uma meta

alcançável. Faça isso com todos os itens, do principio ao fim. Para completar a lista inteira, talvez você precise de mais de um dia, portanto, escolha os cinco ou dez itens mais importantes hoje e depois faça um de cada vez durante os próximos dias, além do que está previsto no programa diário.

Perguntas	Condições para a Boa-formulação de Metas
O que você quer?	1.Meta formulada positivamente. 2.Meta iniciada e mantida por você
Como saberá que conseguiu isto? O que verá, ouvirá e sentirá? Que evidência terá para saber que atingiu a sua meta?	3. Evidência de ter atingido.
Quando, onde e com quem?	4. Situação desejada da sua meta.
Que efeito terá isto (a mudança) no resto da sua vida/trabalho/ família?	5. Meta digna e ecológica para sua vida.

Dia 5: Tornando Suas Metas Atraentes

Sentimo-nos incentivados por aquilo que achamos atraente. É o que chama a nossa atenção e direciona nossas ações. Agora que você transformou seus sonhos e desejos em metas atingíveis, pode torná-las tão atraentes para que naturalmente será orientado para elas. Lembre-se de usar o que vem a seguir *somente* com metas que já passaram totalmente pelo processo das condições para conquista de metas. É possível tornar atraentes metas insensatas ou impossíveis. Um amor não correspondido e sonhos quixotescos são dois exemplos. Existem usos melhores para esta tecnologia. Use-a com cuidado.

Pegue uma meta de alta prioridade da sua lista e comece imaginando-a mentalmente e veja-se já tendo conseguido atingi-la. Se a meta ainda não for um filme, transforme-a num filme agora. Aumente o tamanho e a luminosidade destas imagens, acrescentando cores vivas e dimensão. Note como isso aumenta a atração que você sente. Continue a aumentar o tamanho, a luminosidade e a cor enquanto os sentimentos se intensificarem, depois mantenha-os ali. Acrescente uma música excitante e com bastante rítmo ao filme da sua meta. Faça a música sair em estéreo de todas as direções. Ouça vozes fortes, animadas, encorajadoras torcendo pelo seu futuro. Perceba estas sensações agradáveis. Depois continue

fazendo o mesmo com sua próxima meta, até que todas as suas metas por esse processo.

Dia 6: Criando um Sucesso Inevitável

Criar um sucesso inevitável significa encaminhar sua mente para a conquista da sua meta de forma que ela funcione assim o dia inteiro, esteja você consciente disso ou não. Quando tiver imaginado, vividamente, que já atingiu sua meta e previu um caminho possível para chegar até lá, seguir pelo caminho atual se torna mais fácil. Este é o processo de segmentação de uma jornada nos passos atuais necessários para levá-lo até lá. Para conseguir isto, você precisa se imaginar indo até o futuro para ser aquele você que já atingiu sua meta, pode olhar para trás e ver os passos e ações que inevitavelmente levaram a esta conquista. Tendo este caminho em mente, volte ao presente para planejar seu futuro e tomar as atitudes necessárias agora.

Use as instruções mais detalhadas do Exercício 19: Desenvolvendo um Plano, no Capítulo Cinco. Faça todo o exercício com cada uma das suas metas bem-formuladas.

Dia 7: Apreciando o Resto da Sua Vida

Todas as religiões e disciplinas espirituais do mundo têm épocas de descanso. Seja para louvar o Criador, ou concentrar melhor mente e espírito, ou até permitir que o corpo descanse, e este descanso tem em si mesmo uma apreciação do dom da vida e o dom de um *self* para apreciar esta vida. Recentemente, com as exigências cada vez maiores da vida moderna, muitos de nós temos desprezado o dia de descanso preferindo terminar as coisas que não tivemos tempo de acabar durante a semana. Podemos achar que deixamos de lado apenas uma tradição arcaica e estamos sendo mais modernos e eficientes mas, se estivermos, então quando nos livraremos da rotina? Quando teremos tempo para nós mesmos? Quando teremos tempo para apreciar a vida que nos deram? Quando teremos tempo para notar esta criação e, da nossa própria maneira e segundo a nossa própria tradição, apreciar o Criador?

O exercício de hoje é tão importante quanto os dos outros dias. É a base para uma ação e uma apreciação positivas. Voltando ao Dia 1, você terá uma lista entitulada “*Tenho e Quero*”. São coisas que você quer na sua vida e que já tem. Na sua pressa para alcançar, ganhar e realizar mais, é fácil esquecer até onde você chegou. Não se apresse e reveja hoje esta lista detalhadamente. Demore-se

nos itens que o encantarem. Saboreie-os. Observe o que você gosta na sua vida. Se fazendo isto você se lembrar de alguém, mande um bilhete de agradecimento, reserve uns instantes para meditar ou rezar, ou faça alguma coisa para que estes itens apareçam com mais frequência no seu futuro – deixe-se guiar elo coração. Sinta-se livre para aumentar esta lista a qualquer hora.

Quando tiver revisto totalmente a sua lista *Tenho e Quero*, examine mentalmente a semana ou mês anteriores e note o que fez com este livro e programa para melhorar a qualidade da sua vida e de si mesmo. Note os exercícios que concluiu e os resultados que obteve. Embora seja provável que alguns pensamentos a respeito de como você não os fez perfeitamente, ou poderia ter feito melhor, ou alguém fez melhor, ou alguém fez melhor, possam passar pela sua cabeça, deixe que eles façam exatamente isto. Deixe-os passar pela sua cabeça para que você possa voltar a sua atenção para o que conseguiu. Valorize-se por ter dedicado um tempo para si mesmo fazendo o que fez, inclusive este exercício. Considere o que poderia fazer por si mesmo a fim de apreciar este processo. Muitos dos prazeres da vida se resumem em simplesmente esperar por eles. Um passeio no parque, uma cervejinha, uma visita a um amigo, um bom livro, um piquenique ou jogo. Comece agora.

Semana 2 – Comunicação Persuasiva

Dia 8: Descobrindo e Transmitindo Sua Missão

Comunicar sua missão de vida é falar o que está no seu coração. Homens e mulheres que vivem suas missões são naturalmente carismáticos. Possuem uma eloquência originada da sua visão. Todas as técnicas de comunicação empalidecerem diante das palavras simples pronunciadas por alguém que realmente acredita nelas.

Antes de fazer o exercício de hoje, você precisa ter passado pelo menos por cinco das metas prioritárias através do processo de Condições para a Boa Formulação de Metas. Você também precisa tê-las transformado em futuros atraentes, enriquecendo-as com seu olho e ouvido mentais. Se ainda não fez isto, este será o seu exercício de hoje.

Em seguida, pegue cada uma dessas metas importantes simultaneamente e pergunte a si mesmo, “O que elas têm em comum? Que temas ou elementos aparecem em todas ou quase todas? Como elas expressam a paixão da sua vida? Como expressam seus valores e princípios mais significativos?” Anote, desenhe, rabisque, até dance ou represente suas respostas. Você está em busca da missão da sua vida. Não é uma coisa que você possa decidir, é uma coisa que sai de

dentro de você. Demore-se explorando o que o motiva profundamente e é importantíssimo para você. Para instruções mais detalhadas, reveja os exercícios de Missão e Visão no Capítulo Três. Isso pode demorar, facilmente, mais de um dia. Comece agora e descubra o que o excita – hoje e nos próximos dias e semanas. As visões surgem de sonhos, fantasias e pensamentos espontâneos. Tenha curiosidade para saber como você vai descobrir os seus.

Quando você tiver uma ideia da sua missão, divida-a com alguém. Expressá-la ajudará a aprimorar a sua expressão em palavras e também servirá como um convite para os outros. Quem gostaria de participar da sua missão, ou pelo menos torcer por você, sabendo disso? Deixe que eles saibam. Converse com eles e você terá a sua recompensa dobrada. Deixar que os outros conheçam a sua missão, e o que realmente o motiva, já é a metade do segredo de uma grande comunicação.

Dia 9: Ouvindo com Rapport

Saber ouvir é a outra metade da comunicação. Mas ouvir como? Existe uma maneira de ouvir em que se fica apenas aguardando o outro parar, para que a gente possa continuar. Outra maneira é ouvir apenas para achar um fluxo lógico a fim de refutar mais eficazmente o argumento. Mas existe uma forma de ouvir também para compreender o coração e a mente da outra pessoa. A mágica do *rapport* está nesta última maneira de ouvir – ouvir como o outro vê, ouve, sente e pensa.

Esta maneira profunda de ouvir começa por escutar como a outra pessoa entende o seu próprio mundo; o que é visto, ouvido e sentido. Para melhorar a sua capacidade de ouvir e aumentar a mágica das suas habilidades de criação de *rapport,* comece simplificando seu ambiente de aprendizado. Quando alguém está diante de você, existe uma quantidade incrível de informações sendo comunicadas: palavras, gestos, emoções e pistas inconscientes. Em vez disso, você pode começar praticando o *rapport* auditivo pelo telefone. Enquanto ouve as palavras, pratique falar no mesmo ritmo ou tempo da pessoa que está conversando com você. Pratique os padrões de entonação de outra pessoa. Use sua voz de uma maneira semelhante à da pessoa que está com você. E a voz dela é monótona, pratique falar neste mesmo tom. Se for expressiva, pratique falar com mais expressividade. Coloque a lista de palavras de “processo” perto do telefone do escritório e comece a “responder” as pessoas que lhe telefonam com os mesmos tipos de palavras que elas usam. Para uma prática mais detalhada de *rapport,* volte ao Capítulo Cinco.

Genérico (Não Especificado)	Visual	Auditivo	Cinestésico
Saber	ver	ouvir	sentir
Compreender	olhar	escutar	tocar
Acreditar	aparentar	contar	agarrar
Perceber	imaginar	perguntar	acompanhar
Descobrir	perspectiva	sons	contato
Comunicar	revelar	em sintonia	forçar

	Palavras que Implicam Visualização	Palavras que Implicam Sons	Palavras que Implicam Sentimentos e Sensações
	Cor	dissonância	pesar
	Cintilar	estalar	curioso
	Claro	silêncio	quente
	Relâmpago	orquestrar	suave

Dia 10: A Mágica do Alinhamento Físico

Freqüentemente se diz que 93 por cento das comunicações face-a-face são não-verbais, ou colocando de outra maneira, as palavras são responsáveis apenas pelo significado de 7 por cento de uma comunicação. Demonstre isto para si mesmo hoje. Com cada pessoa que encontrar pessoalmente, pratique copiar seus ritmos e posturas físicas. Se elas se moverem lenta e decididamente, faça o mesmo. Se elas se moverem rapidamente e gesticularem muito, mova-se mais parecido com o ritmo delas e acrescente alguns gestos semelhantes aos dela.

Para o praticante mais avançado, desacompanhe o comportamento não-verbal da outra pessoa (movendo-se rápido quando elas são lentas, gesticulando muito quanto elas não gesticulam nada) e, em seguida, depois que o *rapport* se desfizer, restabeleça-o de novo acompanhando seus ritmos e gestos.

Dia 11: O Segredo para Sensações Maravilhosos

Hoje, faça com que sua tarefa secreta seja encorajar as pessoas com quem se encontrar a se sentirem melhor. Você pode usar uma palavra gentil ou sincera, um gesto ou sorriso, uma proposta ou oferecimento. Inove e crie de acordo com

suas próprias circunstancias. Anote seus resultados no final do dia. Continue esta experiência até achá-la recompensante.

Você pode também aplicá-la a si mesmo. Que emoção, se você a experimentar pelo menos várias vezes por dia, tornará sua vida e trabalho mais tranquilo e maravilhosos? Quais são as três coisas que pode fazer para encorajar em si mesmo esta emoção? Comece hoje.

Dia 12: Compreendendo os valores do coração

No *Best-seller* de StephenCovey, *Os Sete Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes*,[1] o hábito número 5 é: "Procure primeiro compreender, depois ser compreendido. "Hoje, pratique suas habilidades de PNL para ouvir e compreender os valores sinceros das outras pessoas. Preste atenção às metas e valores delas. Repita o que viu sobre essas metas e valores em voz alta para lhes dar oportunidade de confirmarem ou esclarecerem sua compreensão. Pergunte a elas o que é importante na conquista de suas metas e valores. Fazendo isso, você está perguntando sobre seus valores mais significativos e profundos, seus valores sinceros. Escute quando elas falarem com você. Existem muitos valores sinceros diferentes, e todos eles são excepcionalmente importantes para a pessoa que os tem. Você pode até desejar criar um arquivo de valores sinceros das pessoas que o cercam, pois esses são os valores pelos quais elas trabalham e vivem. São os que elas querem satisfazer antes de se comprometerem totalmente. Uma das coisas mais poderosas que você pode fazer é ajudar as pessoas a sua volta a encontrarem formas de expressar seus valores mais significativos. Onde as pessoas expressam seus corações, elas também revelam seus talentos.

NOME: _____
METAS:_____
VALORES: _____ VALORES SINCEROS: _____

Dia 13: Descobrindo Motivação e Dando Direção

Um pai, presidente ou outra pessoa com autoridade dá às pessoas sob sua responsabilidade metas claras e positivas com evidências mensuráveis de realização. Todas as pessoas envolvidas precisam saber quais são as metas e como saber que as alcançaram. Este líder demonstra como as metas e valores do empreendimento estão alinhados com as metas e valores significativos dos

indivíduos envolvidos. Um líder eficaz não considera isso uma carga necessária do seu trabalho ou uma manobra administrativa, mas sim a própria razão de serem líderes. Um líder eficaz é um indivíduo que respeita cada membro da equipe individualmente. Todos os homens e mulheres foram criados iguais, mas não reagem à mesma Direção de Motivação.

Volte à lista de metas, valores e valores mais significativos do dia anterior. Volte a estes indivíduos e pergunte a eles o que representa a satisfação de suas metas, de seus valores e o que esta satisfação de valores mais significativos fará por eles e, depois, ouça as Direções de Motivação expressas em suas respostas. Eles querem ganhar, alcançar, ou conquistar alguma coisa, *aproximando-se* ainda mais disso, ou querem alivio, liberação e relaxamento *afastando-se*? Observe se eles estão mais interessados na solução de problemas (motivação por *afastamento*) ou buscando metas (motivação por *aproximação*). Use esta informação sempre que instruir ou orientar, falando com eles de uma maneira que possam compreender e apreciar mais facilmente. Com a PNL, estas habilidades tornam-se uma convenção para a boa comunicação. Para uma prática mais detalhada, volte ao Capitulo Seis.

Semana 3 – Programa de Desempenho Máximo

Dia 15: Saindo das Suas Limitações e Entrando nos Seus Recursos

Muitas pessoas quando pensam em alcançar um desempenho máximo quase sempre voltam sua atenção para os obstáculos que percebem bloqueando o seu caminho. Comenta-se que Henry Ford disse, “Se você acha que pode ou se acha que não pode, você tem razão”. Alcançar o desempenho máximo tem muito mais a ver com o que pensamos da nossa experiência em si.

Para comprovar isto, comece observando como você “codifica” mentalmente as lembranças positivas e negativas da sua vida. Você está associado às lembranças (como se elas estivessem acontecendo agora) ou está dissociado (observando-se na TV ou tela de cinema) das suas recordações? Não se apresse e faça uma amostra com pelo menos dez lembranças. Você pode até querer enumerá-las. Com frequência, as pessoas descobrem que, inadvertidamente, codificaram muitas das suas lembranças na forma associada e, portanto, voltam a experimentá-las, e as sensações negativas, fortemente, em épocas inadequadas. Por exemplo, elas lembram com intensidade uma tacada mal dada, ou revivem mentalmente um constrangimento social na hora de falar para uma multidão, ou lembram-se de rejeições anteriores quando estão para explorar um novo relacionamento.

Agora vamos examinar o outro lado. Procure descobrir se você está associado às suas lembranças positivas e cheias de recursos. Com muita frequência, as pessoas acidentalmente as codificam na forma dissociada e, portanto, tornam seus próprios recursos inacessíveis a elas mesmas. Ambas codificações podem ser mudadas para melhor.

Comece pensando em uma única lembrança negativa que seja específica e associada. Ao tornar a experimentá-la, imagine-se vividamente saindo dela e vendo aquela lembrança um pouco distante, com uma grande moldura negra em volta e um vidro grosso separando o que está na pesada moldura do quadro e o que está do lado de fora. Examine o quadro pesadamente emoldurado confirmando eu um você mais jovem, daquela época, está realmente naquela imagem e que você está do lado de fora. Não se apresse e repita o processo com cada lembrança negativa associada que desejar mudar. Se forem muitas, você pode planejar mudar dez a cada dia até ter feito todas.

Ao completar o processo de saída com dez das suas lembranças negativas, volte a sua atenção para suas lembranças positivas. Se descobrir que algumas delas estão codificadas como experiências dissociadas, comece pegando uma única e específica lembrança positiva, entrando e envolvendo-se nela, para experimentá-la como se estivesse acontecendo agora mesmo, bem colorida e em tamanho real. Deixe-a nesta forma associada e repita o mesmo processo com cada lembrança positiva dissociada que encontrar. Se forem muitas, você talvez queira mudar dez de cada vez até ter completado a transformação.

Praticando este processo de sair das lembranças negativas e entrar nas positivas, todos os dias você, começa a enviar uma mensagem ao seu cérebro de como você quer que suas lembranças sejam codificadas. Continue este processo e, em poucas semanas, você acordará de manhã vendo que todas mudaram para esta forma útil. Para mais detalhes sobre a mudança de lembranças, volte aos Capítulos Sete e Oito.

Dia 16: Ampliando o que É Excelente

Uma forma de adquirir excelência é removendo os bloqueios e dificuldades no caminho. Outra é ampliando a excelência de forma que os bloqueios se tornem calombos na estrada. Escolha uma área da sua vida em que já seja excelente. Descubra um evento específico e real, uma lembrança de excelência pessoal que sinta prazer em lembrar e reviver. Ao começar a reexaminá-la, comece também a ampliá-la. Torne-a maior e mais luminosa, mais colorida e atraente. Apreciando este momento de excelência profundamente, onde gostaria de experimentá-la no seu futuro próximo? Imagine vividamente isso acontecendo agora. E onde

gostaria de experimentar este recurso no seu futuro mais distante? Leve-o até lá e note como este momento futuro parece real. Continue colocando esta excelência ampliada nos seus momentos futuros sempre que quiser e precisar. Quando você a tiver distribuído pelas experiências à sua volta para sua satisfação, abandone-a e pense em outra lembrança de excelência pessoal e repita o processo. Ao ampliar ainda mais os momentos de excelência pessoal e colocá-los no seu futuro, você estará aumentando a qualidade geral de sua vida e o seu nível de desempenho, e tornando a sua ocorrência mais provável. Para mais detalhes sobre o uso de submodalidades e ancoragem, recorra ao Capítulo Dois.

Dia 17: Acelerando Seu Aprendizado

Você tem que aprender novas habilidades em todos os esforços. Conseguir aprendê-las eficiente e efetivamente fará uma enorme diferença. Duas áreas importantíssimas são: adquirir uma boa forma desde o início e como reprogramar com sucesso formas deficientes criadas por erros habituais.

Muita gente conhece os estudos em que alunos de uma faculdade foram solicitados a fazerem lances livres de basquete com graus variados de ensaio mental e exercícios reais. Obviamente, os que não praticaram não mostraram nenhuma melhoria. A surpresa foram os estudantes que dividiram seu tempo entre ensaios mentais e prática física, e que chegaram perto dos que treinaram em tempo real. Esta foi uma das primeiras fortes evidências de que a visualização faz a diferença. Com a PNL, nós compreendemos como Ito é possível. O ensaio mental estimula e reforça os mesmos caminhos e movimentos micromusculares que os da atividade real. Mente e corpo estão aprendendo, lembrando e desenvolvendo hábitos das duas maneiras.

Seja a sua atividade uma partida de golfe, uma revisão de desempenho ou apresentação para uma junta de diretores, você pode usar isto. Se seu desempenho é extraordinário, você pode aumentar a probabilidade da sua repetição reservando um momento para ensaiar mentalmente sua excelência. Como você já fez isto, os padrões estão frescos na sua mente e corpo. O ensaio mental tornará a acessar estes caminhos, novamente, todas as vezes que você reviver a experiência – naquele dia, no dia seguinte e nas próximas semanas. Reprisar sua excelência, torna cada vez mais regular e comum seu padrão de desempenho.

Por outro lado, se você desenvolveu um hábito que não lhe serve mais, seja um desalinhamento esportivo como uma tacada de viés, ou um padrão de comportamento inútil como a ansiedade de desempenho, você pode eliminá-lo

“gravando em cima dele”.

É possível fazer isso revendo primeiro suas experiências indesejáveis de uma posição dissociada. Veja-se cm seu hábito indesejado no filme. Mantendo o mesmo início de filme, considere de que outra forma gostaria que ele terminasse. Assista o filme de novo desde o início, só que, desta vez, observe-se com uma reação mais útil. Tente várias alternativas e escolha a que gostar mais. Agora, entre neste novo filme revisto como uma experiência real e associada. Comece no início e experimente vividamente este novo filme como se estivesse acontecendo com você, agora mesmo, o tempo todo até o seu novo final. Quando tiver concluído, você terá estabelecido para si mesmo uma nova trilha com uma nova reação natural. Para mais detalhes, reveja como aplicar a técnica da PNL para Transformar Frustração em Flexibilidade, no Capítulo Nove.

Dia 18: Transformando o Topo em uma Parte Regular da Sua Vida

Outra forma de encorajar desempenhos máximos é deixar sua mente saber que você quer chegar lá. Você já sabe que pode mudar um hábito mostrando à sua mente um quadro de você já o tendo superado, mesmo que não saiba como fez isto. Nós temos um ditado em PNL que diz, “Você não precisa ser ruim para ficar melhor”. Você pode usar o Padrão Swish para chegar a níveis mais altos de desempenho.

Lembre-se de um momento específico em que seu desempenho falhou ou você se sentiu em um nível familiar. Traga este exemplo em particular vividamente à sua imaginação , e no centro veja m ponto. No ponto, existe uma imagem de você tendo superado o seu nível atual de sucesso. Você não sabe como fez isso. Sabe apenas que fez. Quando a imagem se aproximar, você verá seu sorriso satisfeito e o brilho no olhar que lhe dirão que você fez isso dentro das regras do seu jogo e que ficou, também, mais saudável. Observe como a experiência de desempenho no nível familiar se afasta, ficando menor, mais escura e distante até perder toda a importância. Ao mesmo tempo, aquele ponto desabrocha na sua direção, ficando maior, mais luminoso e real, até você estar face-a-face com seu eu excepcional. Limpe sua tela interior e repita o processo desde o início, pelo menos uma meia dúzia de vezes. Depois veja se a imagem do nível familiar de desempenho naturalmente desaparece e/ou a “auto-imagem” surge automaticamente. Repita este padrão Swish até isto acontecer sem esforço consciente. Repita com outros níveis de desempenho para maximizar o efeito. Para mais detalhes sobre o Padrão Swish, veja os Capítulos Dez e Doze.

Dia 19: Criando uma Mente que Rompe Limites

Quando o corredor britânico, Roger Bannister, quebrou o recorde de 4 minutos por quilômetro e meio e os halterofilistas russos de 226 quilos, eles não sabiam que tinham feito isto. Em ambos os casos, os treinadores conspiraram para impedir que eles soubessem que estavam até mesmo tentando fazer isto. Em entrevistas posteriores, eles foram bastante explícitos quanto aos seus motivos para agirem assim e até coerentes uns com os outros, mesmo que as entrevistas tenham sido feitas com gerações de distância. Eles achavam que seus atletas eram promissores o bastante para fazerem o que ainda não tinha sido feito, algo que nenhum atleta jamais fizera antes. Eles perceberam que a diferença numérica entre quatro minutos e menos de quatro minutos era um centésimo de segundo, e a diferença entre 226 quilos e mais de 226 quilos era menos de 50 gramas. Portanto, eles concluíram, as limitações não estavam nos atletas, mas no que estes números representavam nas suas cabeças. Isto provou ser verdade em ambos os casos, pois meses depois da conquista alcançada por eles, vários outros repetiram o feito, o que anteriormente considerava-se impossível.

Para criar um desempenho atlético ou pessoal, que rompe limites não é necessário encontrar um técnico que o engane, mas sim mudar suas próprias limitações mentais. Com a técnica do Destruidor de Decisões da PNL do Capítulo Onze isto é fácil de conseguir.

Comece pensando em algo que, anos atrás, você decidiu que não conseguiria fazer. Talvez tenha tido uma experiência pessoal que o levasse a esta conclusão, ou alguém lhe disse isso. Pode ser ganhar uma enorme quantidade de dinheiro, ou alcançar um nível de sucesso em um prazo extremamente curto, ou ser alguma questão relacionada com saúde, ou até a sua habilidade para dominar algo complexo rapidamente e sem esforço. Com esta limitação em mente, que experiência – se você já a tinha *antes* de ter adquirido esta crença ou de tomar esta decisão – a teria transformado de uma “impossibilidade” a uma grande probabilidade? Reserve um momento para criar mentalmente esta experiência. Ela pode ser semelhante a algo que tenha acontecido em uma época mais tardia da sua vida, ou nunca. Não importa. Crie-a apenas vividamente nas submodalidades das suas experiências de *imprint* de Desempenho Máximo positivo do Capítulo Doze. Para muita gente, as experiências de *imprint* são panorâmicas, maiores que na vida real, em cores vívidas e nitidamente focalizadas. Transforme as qualidades das submodalidades da sua experiência cheia de possibilidades nas suas submodalidades de *imprint* e depois leve-as de volta com você, pela sua linha de tempo, até logo antes da sua lembrança limitadora. Agora, entre na linha de tempo com esta nova lembrança e siga adiante, transformando sua lembrança limitadora ou atravessá-la, mudando todos

seus efeitos limitadores em positivos, vindo até seu presente e revivendo sua história pessoal com este novo *imprint* energizante. Confira para sentir se sua limitação desapareceu totalmente. Repita o processo reforçar seu novo *imprint* se desejar ou sentir que é apropriado. Este novo *imprint* não garantirá o sucesso, mas garantirá que as limitações estarão no mundo e não na sua mente. Na PNL, acreditamos que todo mundo pode fazer tudo. Se não for possível, o mundo da experiência nos fará saber. Vamos descobrir fazendo, e não porque pensamos que não podemos.

Dia 20: A Prática de Amar o que Você Faz

Mesmo transformando suas lembranças negativas, aumentando suas positivas, orientando-se para sua excelência, e erguendo novas expectativas, ainda é preciso praticar muito. De fato, George Leonard, autor do famoso livro *Mastery*, [2] observou que a diferença crucial entre o realizador de sucesso e o mestre é que o primeiro visa uma meta e uma prática é algo que ele *faz* para chegar lá, enquanto que o mestre visa a excelência e sua prática é algo que ele *possui* e *é*. "Basicamente", escreve Leonard, "a prática é o caminho para a maestria."

É lugar comum que aqueles que realmente se sobressaem, os mestres do jogo, gostam de praticar. O grande Magic Johnson tem a sua própria quadra de basquete. Larry Bird em todos os lugares que ia encontrava uma quadra, passando horas ali, mesmo "fora de temporada". Os grandes astros do rock, Eric Clapton e Bruce Springsteen, tocam suas guitarras mesmo quando não estão se apresentando. Mestres de xadrez dominam seu mundo estudando e refazendo jogos famosos. O grande arquiteto americano, Frank Lloyd Wright, costumava reconstruir seu estúdio todos os anos só para tentar novas ideias. Estes grandes realizadores, e outros como eles, são atraídos pela prática. Eles querem descobrir o que não estavam vendo. Querem descobrir o que podem fazer desta vez que não fizeram antes.

Você pode aumentar a atração da prática em importantes áreas da sua vida com uma técnica simples da PNL. Uma vez tendo decidido fazer algo que valha a pena, você pode também sentir prazer nisso. A maioria das pessoas faz as coisas para alcançar resultados, mas poucas pessoas fazem pelo simples prazer de fazer. Ache um exemplo de uma época em que desejou os resultados, mas alcançá-los estava muito difícil. Para muita gente, preencher os formulários do imposto de renda tem esta qualidade. Agora pense em uma atividade que você faça simplesmente porque gosta e o resultado final realmente não importa. Para muitas pessoas, jogos e quebra-cabeças têm esta qualidade. Agora entre nestas experiências e represente o papel de diretor de cinema para descobrir as

distinções de submodalidades visuais e auditivas delas. Vá para trás e para frente até descobrir as submodalidades visuais e auditivas que tornam as duas experiências diferentes. Use as listas abaixo para anotar estas diferenças. Descubra várias diferenças. Associe-se a experiências dos resultados desejados e, mantendo constante o conteúdo das imagens, transforme as submodalidades nas que você encontrou na experiência de gostar de fazer isto. Observe o efeito que isso tem sobre a sua experiência. Agora, associe-se à prática de uma habilidade que você gostaria muito de melhorar e transforme suas submodalidades nas que lhe dão prazer. Pratique tanto quanto gostaria de sentir prazer fazendo isto.

Quer os Resultados	Sente Prazer Fazendo

Dia 21: É uma Vida Maravilhosa – Se Você Perceber

Neste dia de descanso, você pode começar se parabenizando por ter seguido estas instruções até o fim. Cada um de nós faz diferença, muitas diferenças, em nossas próprias vidas e na vida dos outros. O filme clássico de Frank Capra, *It's a Wonderful Life* nos lembra que nossas vidas são profundamente interligadas. Mas, ainda que o filme seja exibido dezenas de vezes por ano, pouca gente perde tempo observando o entrelaçamento de conexões que compõe a tapeçaria das nossas vidas.

Portanto, reserve um momento agora, na sua imaginação, para entrar no seu passado e descobrir como você afetou, pouco e também significamente, o mundo à sua volta de forma positiva. Talvez você tenha ajudado seus irmãos a fazerem os deveres de casa, ganho um jogo competindo com um futuro atleta, orientado um amigo durante uma situação crítica, ajudado uma pessoa desabrigada, dado uma opinião que interrompeu um projeto mal concebido ou feito caridade. Busque as épocas em que você tocou as vidas das outras pessoas com suas palavras ou feitos. Faça uma lista delas e de seus efeitos, mesmo que só tenham sido evidentes depois de alguns anos. Às vezes, nossas ações mais valorizadas pelas outras pessoas não são as que nós valorizamos. Amplie sua forma de medir para incluir como você tem sido importante para os outros e como é importante para os outros e como é importante para você mesmo. Uma cutucada "no

momento certo” pode ser importantíssima. Com estas experiências comprovando a importância até das suas ações mais cotidianas, reserve alguns momentos para escrever o que gostaria de fazer no futuro, ações que contribuirão para melhorar a vida das outras pessoas e o mundo. Ao anotá-las, ensaie para onde levará tudo isso e sinta prazer na sua participação no mundo.

Palavras ou Ações já Tomadas a Efeito	Positivo na Vida das Outras Pessoas	Ações que Executarei no Futuro

Você faz parte da experiência que o Universo está tendo, agora mesmo, enquanto lê este livro. Observe como suas ações individuais têm sido importantes para fazer o Universo chegar ao ponto em que está agora. Considere o que aprendeu em este livro, e como poderia participar mais ativamente no seu mundo nas próximas semanas, meses e anos. Comece querendo, desejando e sonhando. Se quiser, pode começar um novo ciclo amanhã. Hoje, faça alguma coisa para si mesmo que realmente lhe dê prazer. Sinta o perfume das flores, admire o por-do-sol, sinta a chuva, dance com a música e emocione um outro coração. Agradeça a si mesmo e ao seu Criador. Viva este milagre chamado vida. Você merece.

GLOSSÁRIO DE PNL

Acompanhar – Igualar-se no comportamento, postura, linguagem/predicados de uma outra pessoa para criar *rapport*.

Acuidade Sensorial – Habilidade cada vez mais refinada para detectar ligeiras diferenças no que é visto, ouvido e sentido.

Alinhar – Igualar-se no comportamento ou experiência de uma outra pessoa entrando no mesmo ponto de vista e/ou pensamento que ela.

Âncora – Um estímulo específico; visão, som, palavra ou tato que automaticamente desperte uma determinada lembrança e estado físico e mental. Exemplo: "nossa canção".

Associar – Ver o mundo com seus próprios olhos. Experimentar a vida no seu próprio corpo. Ver também *Primeira Posição.* Contrasta com *Dissociar e Terceira Posição.*

Auditiva – Modalidade sensorial ouvir/falar, incluindo sons e palavras. Ver *sistemas de Representação*.

Comando Negativo – Dizer a alguém o que não fazer, o que leva essa pessoa a pensar exatamente nisso. Exemplo: "Não se preocupe." "Não relaxe antes de estar sentado confortavelmente".

Comportamento – Qualquer ativação de músculos, inclusive movimentos micromusculares como nas *Pistas de Acesso*.

Comportamento Externo – Comportamento que todos podem ver.

Condições para a Boa Formação de Metas – As cinco condições para a Conquista de Objetivos. As cinco condições necessárias para que um sonho ou desejo seja uma meta realizável: (1) que ela seja expressa em termos positivos; (2) iniciada e mantida pela própria pessoa; (3) descrita com base no sensorial; (4) especificada em forma de quem, onde e quando; (5) ecológica para o resto do indivíduo e do sistema (familiar, de negócios) em que ele viver.

Congruência – Quando objetivos, pensamentos e comportamentos estão em harmonia.

Conteúdo – Os elementos "quem" e "o que" de uma situação. Contrasta com *Processo*.

Contexto – Os elementos "quando" e "onde" de uma situação.

Crenças – Generalizações sobre si mesmo e/ou sobre o mundo.

Critérios (Valores) – O padrão pelo qual alguma coisa é avaliada.

Obtido com a pergunta: “O que é importante para você?”

Descrição Baseada em Elementos Sensoriais – Descreve um acontecimento em termos do que é possível ver, ouvir e tocar.

Descrição Tripla – Considera algo a partir das três posições perceptivas básicas: *Primeira, Segunda e Terceira Posição.*

Direção de Motivação (Meta-programa) – Programa mental que determina se uma pessoa *avança* em direção às experiências ou delas *se afasta*.

Dissociar – Ver/ experimentar um acontecimento de um ponto de vista externo ao próprio corpo. Ver também *Observador* e *Terceira Posição*. Exemplo: Ver a si mesmo numa tela de cinema. Ver a si mesmo flutuando sobre um evento. Contrasta com *Associar.*

Ecologia – Termo das ciências biológicas. Preocupação com o todo da pessoa/empresa como um sistema equilibrado interagente. Quando uma mudança é ecológica, a pessoa ou a empresa (ou a família) como um todo se beneficiam.

Espelhar – Adorar a mesma postura de uma outra pessoa para criar *rapport.* Um processo de comunicação que ocorre naturalmente.

Estado – A fisiologia e neurologia de um determinado pensamento ou habilidade, positiva ou negativa.

Estado de Recursos – Embora qualquer experiência possa ser um estado de recursos, esta é tipicamente uma experiência positiva, dinâmica, cheia de potenciais realizados.

Estratégia – Um programa mental preparado para produzir um resultado específico. Exemplo: Responder confortavelmente às críticas.

Evocação – Técnica de PNL para coleta de informações.

Feedback – Informações visuais, auditivas e sinestésicas que você recebe de volta como reações ao seu comportamento. O *feedback* positivo incentiva a continuar com o mesmo comportamento. O *feedback* negativo informa uma divergência e encoraja uma mudança de comportamento.

Flexibilidade – Poder de escolher entre vários comportamentos numa determinada situação. Requer, no mínimo, três alternativas possíveis. Quando você tem apenas uma opção, você é um robô. Quando você tem apenas duas opções, você está num dilema.

Flexibilidade Comportamental – Habilidade para modificar as próprias ações a fim de evocar uma reação desejada numa outra pessoa.

Gustativo – *Modalidade Sensorial* do paladar.

Incongruência – Vivência conflitante de metas, pensamentos e comportamentos. Exemplo: Uma pessoa pode dizer uma coisa e fazer outra.

Intenção – Desejo ou objetivo subjacente de um comportamento; assume-se

que é positivo.

Linha do Tempo – Arranjo inconsciente das lembranças de uma pessoa e suas expectativas para o futuro. Tipicamente vista como uma "linha" de imagens.

Meta-modelo – Um conjunto de distinções e questões linguísticas para determinar o *Modelo de Mundo* de uma pessoa a partir da linguagem que ela usa.

Meta-programa – Um programa mental que opera em diferentes contextos da vida de uma pessoa.

Meta-resultado – O valor mais alto satisfeito por um determinado comportamento (o valor superior a um outro valor).

Modalidades Sensoriais – Os cinco sentidos através dos quais recebemos a experiência: visão, audição, tato, paladar e olfato. Ver *Sistemas de Representações.*

Modelagem – Processo da PNL de estudo de exemplos vivos de excelência humana para encontrar as distinções essenciais necessárias visando obter os mesmos resultados.

Modelo – Uma descrição das distinções essenciais de uma experiência ou habilidade.

Modelo de Mundo – Descrição do mapa mental das experiências de uma pessoa.

Olfativo – *Modalidade Sensorial* do olfato.

Padrão "Como Se" – Fazer de conta que alguma coisa é possível, ou se completou e começar a pensar tendo isso em mente.

Padrão Swish – Técnica generativa de submodalidades na qual a pista da dificuldade torna-se o gatilho para superá-la. Útil na mudança de hábitos e de reações emocionais.

Partes – Termo usado no sentido de que existem diferentes comportamentos, objetivos e intenções dentro de uma pessoa que se organizam em torno de valores específicos como segurança, criatividade, "riscos", etc. exemplo: "Uma parte de mim quer segurança, enquanto outra deseja apenas se arriscar."

Passo ao Futuro – Processo para conectar E*stados de Recursos* como pistas especificas do próprio futuro, de forma que os recursos tornem automaticamente a ocorrer. Ver também *Âncora,Estados de Recursos.*

Pistas de Acesso – comportamentos inconscientes, inclusive respiração, gestos, movimentos de cabeça e de olhos, que indicam as modalidades sensoriais especificas que estão sendo usadas para pensar/prcessar internamente as informações.

Pistas de Acesso Visual – Movimentos inconscientes dos olhos que indicam o processamento interior de informações e nos permitem saber se uma pessoa está vendo imagens internas, ouvindo sons interiores, ou vivenciando sentimentos.

Ver *Pistas de Acesso, Sistemas de Representação e Modalidades Sensoriais.*

Predicados – Palavras que indicam o sistema de representações que está sendo usado conscientemente. Exemplos: “Como eu vejo isso.” “Pedi-lhe que escutasse.” Eles sentiram que não estavam se comunicando.”

Primeira Posição – Ver/vivenciar o mundo através dos próprios olhos e com o próprio corpo. Ver *associar.*

Processo – O elemento “como” de uma situação.

Programação Neurolingüística (PNL) – Processo de criação de modelos de excelência humana no qual a utilidade, e não a veracidade, é o critério mais importante para o sucesso. O estudo da estrutura da experiência subjetiva.

Quebra de Estado – Qualquer interrupção abrupta de um estado atual. Usado em geral para interromper os chamados estados negativos ou de falta de recursos.

***Rapport* –** Processo natural de se igualar e se alinhar com uma outra pessoa.

Resignificação – Mudar o quadro ou significado de um evento.

Resultado – Meta, desejo ou sonho que satisfez as cinco *Condições para a Boa Formulação de Metas.*

Segunda Posição – Ver/vivenciar um evento do ponto de vista e segundo a experiência da pessoa com quem você está interagindo.

Segmento – Quantidade de informações ou níveis de especialidade considerados de uma só vez. As pessoas detalhistas lidam com pequenos segmentos. As pessoas que pensam em termos gerais lidam com grandes segmentos – elas vêem o quadro geral. George Miller estabeleceu que os seres humanos poderiam lidar com sete mais ou menos dois segmentos de informações de uma só vez; quase a extensão de número telefônico, portanto.

Sinestesia – *Modalidades Sensoriais* de tato, tensão muscular (sensações) e emoções (sentimentos).

Sistema Preferido de Representações – *Modalidade Sensorial* mais desenvolvida e usada por um indivíduo.

Sistemas de Representações – Modalidades Sensoriais: *Visual, Auditiva, Cinestésica, Olfativa e Gustativa*. Diz-se de *representações* porque é assim que as lembranças e ideias são representadas pelo cérebro humano.

Submodalidades – Os componentes de uma modalidade sensorial. Exemplo: Na modalidade visual, as *Submodalidades* incluirão cor, luminosidade, foco, dimensão, etc.

Submodalidades Críticas Submodalidades que, ao serem modificadas, mudam automaticamente também as outras submodalidades. Ver Padrão Swish Terceira Posição – Ver/vivenciar um evento como um observador externo.

Valores – Ver *Critérios.*

Variedade de Requisitos – Postulado da teoria de sistemas que diz que o elemento com maior flexibilidade de comportamento é o que irá controlar o sistema.

Visual – *Modalidade sensorial da Visão.*

NOTAS

NLP Comprehensive, NLP: The New Comprehensive Technology of Achievement (Chicago: Nightingale-Conant, 1991), audiocassettes.

Capítulo Dois: O que é PNL?

*Edward T. Hall, The Silent Language (*Greenwich, Conn.: Fawcett Publications, 1959).
Connirae Andreas e Steve Andreas. *Transformando-se. Mais coisas que você não sabe (*São Paulo: Summus Editorial, 1991). Estas breves técnicas de PNL, desenvolvidas pelo co-criador Richard Bandler, foram adaptadas do livro.
"Richard Burton Dies at 58", *Chicago Tribune*, 6 de agosto de 1984.

Capítulo Três: Motivando-se

Richard Bandler. *Usando Sua Mente. As coisas que você não sabe que não sabe.* (São Paulo: Summus Editorial, 1987).

Capítulo Quatro: Descobrindo a Sua Missão

"In Quest of the Universe", Discovery Channel, 15 de agosto de 1993.
Russell Schweickart, entrevista a Kelly Patrick Gerling, 1º de julho de 1983.
Hank Wittemore, CNN: *The Inside Story* (Boston: Little,Brown, 1990).
I. Michelangelo, Sculptor: An Autobiography Through Letters, ed. Irving Stone e Jean Stone e Trad. de Charles Speroni (Nova York: Doubleday & Company, 1962).
Studs Terkel, *Working: People Talk About They Do All Day and How They Feel About What They Do* (Nova York: Pantheon Books, 1974), pp. xi, xii.
Ibid., p. xxiv.
Susan Butcher, entrevista por Kelly Patrick Gerling, 22 de outubro de 1990.
Ibid.
Ibid.
"I Dream for a Living", *Time*, 15 de julho de 1985, pp. 58,62.
Whittemore, 1990.
Ibid., p.11.
Ralph Aguayo. *Dr. Deming: O americano que ensinou a qualidade total aos*

japoneses (Rio de Janeiro: Record, 1993).
Aguayo, pp. 98,99.
John R. Wooden e Jack Tobia, *They Call Me Coach* (Waco, Tex: Word, Inc., 1972), p.60.
Whittemore, 1990.
Donald W. Robertson, *Mind's Eye of Richard Buckminster Fuller* (Nova York: St. Martin's Press, 1974), p.45.
Hugh Kenner, Bucky: *A Guided Tour of Buckminster Fuller* (Nova York: Willian Morrow & Company, 1973).
Russell Schweickart, entrevista por Kelly Patrick Gerling, 1º de Julho de 1983.
Alden Hatch, *Buckminster Fuller: At Home in the Universe* (Nova York: Delta Book, 1974), p. 91.
"I Dream for a Living," p.57
Irving & Jean Stone, eds., 1962.

Capítulo Cinco: Atingindo Suas Metas

Ralph Aguayo, *Dr. Deming: O homem que ensinou a qualidade total aos japoneses* (Rio de Janeiro: Record, 1993).
Joseph R. Domingues e Vick Robin, *or Your Life: Transforming Your Relationship with Money and Achieving Financial Independence* (Nova York: Penguin Books, 1992).
Ewing Kauffman, entrevista de Kelly Patrick Geling, 4 de Junho de 1991.
Kelly Patrick Gerling e Charles Sheppard, *Values-Based Leadership* (Shaw-nee Mission, Kans.: The Leadership Project, 1993).
Susan Butcher, entrevista de Kelly Patrick Gerling, 22 de outubro de 1990.
Carol S. Pearson. *Awakening the Heroes Within: Twelve Archetypes to Help Us Find Ourselves and TransformOur World* (San Francisco: Harper, 1991).
Morris Berman, *Coming to Our Senses* (Nova York: Simon & Schuster, 1989).

Capítulo Seis: Criando *Rapport* e Construindo Fortes Relacionamentos

Richard Blander e John Grinder , *Sapos em Príncipes* (São Paulo: Summus Editorial, 1982).

Capítulo Sete: Estratégias de Persuasão Poderosas

Connirae Andreas, *Aliging Perceptual Positions* (Boulder, Colo.: NLP *Comprehensive*, 1991), videocassette.

Connirae Andreas com Tamara Andreas, *Core Transformations: Reaching the Wellspring Within* (Moab, Utah: Real People Press, 1979).

Capítulo Oito: Eliminando Seus Medos e Fobias

Gerald Rosen, *Don't Be Afraid: A Program for Overcoming Your Fears and Phobias* (Englewood Cliffs, N.J.: Spectrum Books/Prentice-Hall, 1976).
Connirae Andreas e Steven Andreas. *A Essência da Mente. Usando o seu poder interior para mudar* (São Paulo: Summus Editorial, 1993)
Richard Bandler. *Usando a Sua Mente. As coisas que você não sabe que não sabe* (São Paulo: Summus Editorial, 1987).
Richard Bandler e John Grinder. *Sapos em Príncipes* (São Paulo: Summus Editorial, 1982).

Capítulo Nove: Criando Autoconfiança

Richard Bandler e John Grinder. *Sapos em Príncipes* (São Paulo: Summus Editorial, 1982).

Capítulo Dez: Criando Autovalorização e Auto-estima

John Bradshaw, *Healing the Shame that Binds You* (Deerfield Beach, Fla.: Health Communications, Inc., 1988).
Leslie Cameron-Bandler. *Soluções* (São Paulo : Summus Editorial, 1991).
Richard Bandler. *Usando a Sua Mente. As coisas que você não sabe que não sabe* (São Paulo: Summus Editorial, 1987).
Connirae Andreas e Steve Andreas. *Transformando-se. Mais coisas que você não sabe que não sabe e A Essência da Mente. Usando o seu poder interior para mudar* (São Paulo: Summus Editorial, 1991 e 1993).

Capítulo Onze: Garantindo uma Atitude Mental Positiva

Gary J. Faris, "The Power of Positive Thinking: The Psychological Profile of the Successful Athetic Rehabilitation Patient", *Clinical Management Magazine,* Vol. 9, Nº 6, (1989).
Jack D. Schwager, *The New Market Wizards: Conversations with America's Top Traders* (Nova York: HarperBusiness, 1992).
Connirae Andreas e Steve Andreas. *Transformando-se. Mais coisas que você não sabe que não sabe e A Essência da Mente. Usando o seu poder interior para mudar* (São Paulo: Summus Editorial, 1991 e 1993).

Steve Andreas, *The Decision Destroyer* (Boulder: NLP *Comprehensive,* 1990), audiotape.

Capítulo Doze: Conquistando o Desempenho Máximo

Charles Garfield, *Peak Performers: The New Heroes of American Business* (Nova York: Avon, 1987).
Michael Lerner, *Surplus Powerlessness* (Oakland: Institute of Labor and Mental Health, 1986).
Mihaly Csikszentmihalyi, *Flow: The Psychology of Optimal Experience* (Nova York: Harper & Row, 1990).

O Programa de 21 Dias para Conquistas Ilimitadas

Stephen R. Covey. *Os Sete Hábitos das Pessoas Muito Eficazes* (São Paulo, *Best-Seller*).
George Leonard, *Mastery* (Nova York: Dutton, 1991).

BIBLIOGRAFIA

ANDREAS, CONNIRAE. *Aligning Perceptual Positions.* Boulder, Solo.: *NLP Comprehensive,* 1991. Videotape.

ANDREAS, STEVE. *The Decision Destroyer,* Boulder, Colo.: *NLP Comprehensive,* 1990. Audiotape.

ANDREAS, CONNIRAE, e STEVE ANDREAS. *Transformando-se. Mais coisas que você não sabe que não sabe.* São Paulo: Summus Editorial, 1991.

ANDREAS, CONNIRAE, e STEVE ANDREAS. *A essência da Mente. Usando o seu poder interior para mudar.* São Paulo: Summus Editorial, 1993.

ANDREAS, CONNIRAE, com TAMARA ANDREAS. *Core Transformations: Reaching the Wellspring Within*. Moab, Utah: Real People Press, 1994.

BANDLER, RICHARD. *Usando Sua Mente. As coisas que você não sabe que não sabe.* São Paulo: Summus Editorial, 1987.

BANDLER, RICHARD, e JOHN GRINDER. *Sapos em Príncipes.* São Paulo: Summus Editorial, 1982.

BANDLER, RICHARD, e JOHN GRINDER. *Resignificando. Programação neurolingüística e a transformação do significado.* São Paulo: Summus Editorial, 1986.

BAGLEY III, DAN S. e EDWARD J. REESE. *Beyond Selling.* Cupertino, Calif: Meta Publications, 1987.

CAMERON-BANDLER, LESLIE. *Soluções.* São Paulo: Summus Editorial, 1991.

DILTS, ROBERT, ET AL. *Crenças: Caminhos para a saúde e o bem-estar.* São Paulo: Summus Editorial.

DILTS, ROBERT B., ET AL. *Tools for Dreamers.* Cupertino, Calif.: Meta Publications, 1991.

FAULKNER, CHARLES e LUCY PREEDMAN para *NLP Comprehensive. NLP in Action.* Chicago: Nightingale-Conant, 1993. Videotape.

FAULKNER, CHARLES e ROBERT McDONALD para *NLP Comprehensive, Success Mastery with NLP.* Chicago: Nightingale-Conant, 1992.

NLP COMPREHENSIVE. *NLP: The New Techonology of Achievement.* Chicago: Nightingale-Conant, 1991. Audiocassete.

O'CONNOR, JOSEPH e JOHN SEYMOUR. *Introducing NeuroLinguistic Programming.* Nova York: Harper & Row, 1990.

AUTORIZAÇÕES

Aguayo, Ralph. *Dr. Deming: The Man Who Taught the Japanese About Quality.* Nova York: Simon & Schuster, 1990. *[Dr. Deming: O americano que ensinou a qualidade total aos japoneses.* Rio de Janeiro: Record, 1993.]

Andreas, Connirae. *Aligning Perceptual Positions,* videotape. Boulder, Colo: *NLP Comprehensive, 1991.*

Andreas, Connirae, e Steve Andreas. *Change Your Mind – and Keep the Change,* Moab, Utah: Real People Press, 1987. *[Transformando-se. Mais coisas que você não sabe que não sabe.*São Paulo: Summus Editorial, 1991.]

Andreas, Connirae, com Tamara Andreas. *Core Transformation: Reaching the Wellspring Within.* Moab,Utah: Real People Press, 1979.

Andreas, Steve. *The Decision Destroyer,* audiotape. Boulder, Colo.: *PNL Comprehensive, 1990.*

Bandler, Richard. *Using Your Brain – for a Change.* Moab, Utah: Real People Press, 1985. *[Usando Sua Mente. As coisas que você não sabe que não sabe.* São Paulo: Summus Editorial, 1987.*]*

Bandler, Richard, e John Grinder. *Frogs into Princess.* Moab, Utah: Real People Press, 1979. *[Sapos em Príncipes.* São Paulo: Summus Editorial, 1982.*]*

Bandler, Richard, e John Grinder, *Reframing: Neurolingüístic Programming and the Transformation of Meaning.* Moab, Utah: Real People Press, 1982. *[Resignificando. Programação neurolingüística e a transformação do significado.* São Paulo: Summus Editorial, 1986.*]*

Berman, Morris. *Coming to Our Senses.* Nova York: Simon & Schuster, 1989.

Cameron-Bandler, Leslie. *Solutions.* San Rafael, Calif: Future-Pace, Inc., 1985. *[Soluções:* São Paulo: Summus Editorial, 1991.]

Gary J. Feris. "The Power of positive Thinking: The Psychological Profile of the Successful Athletic Rehabilitation Patient." *Clinical Managememt Magazine,* Vol. 9, Nº 6, 1989.

Gerling, Kelly Patrick. Entrevista com Susan Butcher, 22 de outubro de 1990.

Gerling, Kelly Patrick. Entrevista com Ewin Kariffman, 4 de junho de 1991.

Gerling, Kelly Patrick. Entrevista com Russel Schweickart, 1 de julho de 1983.

Gerling, Kelly Patrick, e Charles Sheppard, *Values-Based Leadership.* Shawnee, Kans.: The Leadership Project, 1993.

NLP Comprehensive. NLP: The New Techonology of Achievement, programa de audiocassette. Chicago: Nightingale-Conant, 1991.

Robertson, Donald W. *Mind's Eye of Richard Buckminster Fuller.* Nova Yorque: St. Martin's Press, 1974.

Stone, Irving, e Jean Stone eds. *I, Michelangelo, Sculptor: An Autobiography Through Letters.* Trans. Charles Speroni. Nova Yorque. Doubleday & Company, 1962.

Terkel, Studs. *Working: People Talk About What They Do All Day and How They Feel About What They Do.* Nova Yorque: Pantheon Books, 1974.

Turner, Ted. "I Dream for a Living." *Time,* 15 de julho de 1985.

Whittemore, Hank. CNN: *The Inside Story.* Boston: Little , Brown & Company, 1990.