

ELOGIOS A  
**JORDAN B. PETERSON E 12 REGRAS PARA A VIDA**

“Todo mundo precisa ler *12 Regras para a Vida*. E depois indicá-lo para um amigo. É o livro mais esclarecedor que li em décadas.”

**Chris Evans, *The Daily Mail* (Reino Unido)**

“Vivemos em uma era em que muitos jovens (e os nem tão jovens) se sentem perdidos... Peterson fala de atitudes que os ajudarão a encontrar o caminho. Não é um caminho politicamente correto ou oficialmente endossado, mas é incrivelmente prático e, ainda assim, grandioso: a sua vida tem um significado.”

**Peggy Noonan, *The Wall Street Journal***

“Na condição de melhor polímata intelectual, Peterson convida os leitores a embarcar em sua própria jornada intelectual, espiritual e ideológica nos muitos tópicos e disciplinas de que trata. É uma estratégia contraintuitiva para uma população viciada na gratificação instantânea da conformidade ideológica e nas ‘curtidas’ das mídias sociais, mas, se Peterson estiver certo, você não tem nada a perder senão a própria infelicidade.”

***Toronto Star***



“O ‘estilo Peterson’ é rude, mas é visionário — e, para milhões de jovens rapazes, é o antídoto perfeito para a mistura de indulgência e acusações em que são criados.”

**David Brooks, *The New York Times***

“O mundo precisa de Jordan Peterson.”

**Douglas Murray, autor de *A Loucura das Massas***

  
**ALTA BOOKS**  
EDITORA  
www.altabooks.com.br

 /altabooks  
 /altabooks



RANDOM HOUSE CANADA

**JORDAN B.  
PETERSON**



**ALÉM DA  
ORDEM**

**MAIS 12 REGRAS PARA A VIDA**



**ALTA BOOKS**  
E D I T O R A

Rio de Janeiro, 2021

A compra deste conteúdo não prevê o atendimento e fornecimento de suporte técnico operacional, instalação ou configuração do sistema de leitor de ebooks. Em alguns casos, e dependendo da plataforma, o suporte poderá ser obtido com o fabricante do equipamento e/ou loja de comércio de ebooks.

## **Além da Ordem: Mais 12 regras para a vida**

**Copyright © 2021 da Starlin Alta Editora e Consultoria Eireli. ISBN: 978-65-5520-504-6**

*Translated from original Beyond order: 12 more rules for life.  
Copyright © 2021 by Dr. Jordan B. Peterson. ISBN 9780593420164.  
This translation is published and sold by permission of Portfolio / Penguin, an imprint of Penguin Random House LLC, the owner of all rights to publish and sell the same. PORTUGUESE language edition published by Starlin Alta Editora e Consultoria Eireli, Copyright © 2021 by Starlin Alta Editora e Consultoria Eireli.*

**Todos os direitos estão reservados e protegidos por Lei. Nenhuma parte deste livro, sem autorização prévia por escrito da editora, poderá ser reproduzida ou transmitida. A violação dos Direitos Autorais é crime estabelecido na Lei nº 9.610/98 e com punição de acordo com o artigo 184 do Código Penal.**

**A editora não se responsabiliza pelo conteúdo da obra, formulada exclusivamente pelo(s) autor(es).**

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

**Publique seu livro com a Alta Books. Para mais informações envie um e-mail para [autoria@altabooks.com.br](mailto:autoria@altabooks.com.br)**

**Obra disponível para venda corporativa e/ou personalizada. Para mais informações, fale com [projetos@altabooks.com.br](mailto:projetos@altabooks.com.br)**

**Erratas e arquivos de apoio:** No site da editora relatamos, com a devida correção, qualquer erro encontrado em nossos livros, bem como disponibilizamos arquivos de apoio se aplicáveis à obra em questão.

**Acesse o site [www.altabooks.com.br](http://www.altabooks.com.br) e procure pelo título do livro desejado para ter acesso às erratas, aos arquivos de apoio e/ou a outros conteúdos aplicáveis à obra.**

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

A editora não se responsabiliza pela manutenção, atualização e idioma dos sites referidos pelos autores nesta obra.

**Produção Editorial**

Editora Alta Books

**Gerência Editorial**

Anderson Vieira

**Gerência Comercial**

Daniele Fonseca

**Coordenação Financeira**

Solange Souza

**Editor de Aquisição**

José Rugeri

j.rugeri@altabooks.com.br

**Produtor Editorial**

Ian Verçosa

Illysabelle Trajano

Larissa Lima

Maria de Lourdes Borges

Paulo Gomes

Thiê Alves

Thales Silva

**Equipe Comercial**

Alessandra Moreno

Daiana Costa

Fillipe Amorim

Kaique Luiz

Tairone Oliveira

Thiago Brito

Vagner Fernandes

Victor Hugo Morais

Viviane Paiva

**Marketing Editorial**

Lívia Carvalho

Gabriela Carvalho

marketing@altabooks.com.br

**Equipe Ass. Editorial**

Brenda Rodrigues

Caroline David

Luana Goulart  
Marcelli Ferreira  
Mariana Portugal  
Raquel Porto

**Tradução**

Wendy Campos

**Copidesque**

Ana Gabriela Dutra

**Revisão Gramatical**

Hellen Suzuki

Thaís Pol

**Adaptação para formato e-Book**

Joyce Matos

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD**

P485a Peterson, Jordan B.

Além da Ordem: Mais 12 regras para a vida / Jordan B. Peterson; traduzido Wendy Campos. - Rio de Janeiro: Alta Books, 2021.

Tradução de: Beyond Order ISBN: 978-65-5520-504-6 [Ebook]

1. Autoajuda. 2. Vida. I. Campos, Wendy. II. Título.

2021-1658

CDD 158.1  
CDU 159.947

Rua Viúva Cláudio, 291 — Bairro Industrial do Jacaré  
CEP: 20.970-031 — Rio de Janeiro (RJ)  
Tels.: (21) 3278-8069 / 3278-8419  
[www.altabooks.com.br](http://www.altabooks.com.br) — [altabooks@altabooks.com.br](mailto:altabooks@altabooks.com.br)  
[www.facebook.com/altabooks](https://www.facebook.com/altabooks) — [www.instagram.com/altabooks](https://www.instagram.com/altabooks)

*Para minha esposa, Tammy Maureen Roberts Peterson, dona de meu mais profundo amor há 50 anos, uma mulher admirável, a meu ver, em todos os aspectos e além de toda a razão.*

# Sumário

Sumário de Ilustrações

Nota do Autor em Tempos de Pandemia

Introdução

Regra 1: Não denigra as instituições sociais ou as realizações criativas de forma negligente

Regra 2: Imagine quem você poderia ser e mire esse alvo com determinação

Regra 3: Não esconda na névoa o que é indesejável

Regra 4: Perceba que a oportunidade se esconde onde a responsabilidade foi abdicada

Regra 5: Não faça o que odeia

Regra 6: Abandone a ideologia

Regra 7: Dedique-se ao máximo a pelo menos uma tarefa e veja o que acontece

Regra 8: Tente deixar um cômodo de sua casa o mais bonito possível

Regra 9: Escreva em detalhes todas as velhas lembranças que ainda o perturbam

Regra 10: Planeje e se esforce para manter o romance em seu relacionamento

Regra 11: Não permita que você se torne ressentido, dissimulado ou arrogante

Regra 12: Seja grato apesar de seu sofrimento

Encerramento

Notas



# Sumário de Ilustrações

1. **O Tolo (O Louco):** Inspirado em Pamela Colman Smith. *The Fool* (1910), das cartas de tarô Rider-Waite; the Rider Company.

2. **Materia Prima:** Inspirado em Hermes Trismegistus. *Occulta philosophia* (1613). Também no trabalho de H. Nollius (1617). *Theoria philosophiae hermeticae* (Hanoviae *apud* P. Antonium, 1617).

3. **São Jorge e o Dragão:** Inspirado em Paolo Uccello. *St. George and the dragon* (ca. 1458).

4. **Atlas e as Hespérides:** Inspirado em John Singer Sargent. *Atlas and the Hesperides* (ca. 1922-1925).

5. **Anjo Caído:** Inspirado em Alexandre Cabanel. *Fallen Angel* (1847).

6. **Em Nossa Fazenda Comunal:** Inspirado em B. Deykin. *In Our Communal Farm, There is no Place for Priests and Kulaks* (1932).

7. **Aprendiz:** Inspirado em Louis Emile Adan. *Apprentice* (1914).

8. **Lírios:** Inspirado em Vincent Van Gogh. *Irises* (1890).

9. **A Tentação de Santo Antônio:** Inspirado em Martin Schongauer. *The Temptation of St Anthony* (ca. 1470-1475).

10. **A Poção do Amor:** Inspirado em Aubrey Beardsley. *How Sir Tristram Drank of the Love Drink* (1893).

11. **Satanás:** Inspirado em Gustave Doré (1900). *Satan*, de John Milton, *Milton's Paradise Lost* (com ilustrações de Gustave Doré. (Londres: Cassell & Company, Ltd., 1905).

12. **São Sebastião:** Inspirado em Martin Schongauer. *Saint Sebastian* (ca. 1480).

# Nota do Autor em Tempos de Pandemia

É uma tarefa confusa escrever um livro de não ficção durante a crise global provocada pela disseminação da Covid-19. Parece absurdo, de certa forma, sequer pensar em qualquer outra coisa que não seja a doença durante este período de tamanha provação. No entanto, vincular todos os pensamentos contidos nas obras atuais à existência da pandemia — que também passará — parece um erro, pois, em algum momento, os problemas normais da vida retornarão (felizmente) para o primeiro plano. Isso significa que, nos dias atuais, um autor inevitavelmente cometerá um erro (se concentrar demais na pandemia, que tem uma vida útil incerta, e com isso produzir um livro imediatamente datado) ou outro (ignorar a pandemia, o que é muito parecido com deixar de lidar com o proverbial elefante na sala).

Depois de muito ponderar e discutir as questões com meus editores, decidi escrever *Além da Ordem: Mais 12 regras para a vida*, conforme o plano traçado há vários anos, e me concentrar em abordar questões não específicas do momento atual (assim, arriscar o segundo erro, em vez do primeiro). Também é possível, suponho, que as pessoas que optarem por ler ou ouvir este livro fiquem aliviadas em voltar sua atenção para algo diferente do coronavírus e a devastação que ele causou.

# Introdução

Em 5 de fevereiro de 2020, acordei em uma unidade de tratamento intensivo em nada mais nada menos que Moscou. Correias de quinze centímetros de largura me prendiam às laterais da cama, porque, em meu estado de inconsciência, fiquei agitado a ponto de tentar arrancar os cateteres do meu braço e sair da UTI. Eu estava confuso e frustrado por não saber onde estava, cercado de pessoas falando um idioma estrangeiro e sem a companhia de minha filha, Mikhaila, e do marido dela, Andrey, que não tiveram autorização para estar ao meu lado quando eu acordasse e cuja presença era limitada a breves horários de visita. Eu também estava furioso por estar lá e descontei em minha filha no horário da visita, horas antes. Eu me sentia traído, embora isso não pudesse estar mais longe da verdade. As pessoas faziam de tudo para atender às minhas muitas necessidades com grande diligência, sobretudo depois do tremendo desafio logístico de procurar atendimento médico em um país tão diferente. Não me lembro de nada que aconteceu comigo nas semanas anteriores, e bem pouco entre aquele momento e minha internação em Toronto, cidade canadense onde moro, em meados de dezembro. Uma das poucas coisas de que consigo me lembrar, dos primeiros dias do ano, é o tempo que passei escrevendo este livro.

Escrevi e revisei grande parte deste livro durante o período em que minha família foi assolada por episódios sequenciais e coincidentes de sérios problemas de saúde, muitos dos quais acabaram sendo objeto de discussão pública e, por essa razão, requerem uma explicação detalhada. Primeiro, em janeiro de 2019, minha filha, Mikhaila, precisou fazer uma

cirurgia para substituir parte de seu tornozelo artificial, implantado cerca de uma década antes, já que a primeira implantação não havia ficado perfeita e, como consequência, causava fortes dores e problemas de mobilidade que se agravaram a ponto de debilitá-la. Passei um mês com ela em um hospital em Zurique, na Suíça, durante o período do procedimento e de sua recuperação inicial.

No início de março, menos de quatro semanas depois, minha esposa, Tammy, passou por uma cirurgia simples em Toronto para retirada de um tumor no rim, um tipo de câncer comum e de alta tratabilidade. Um mês e meio após a cirurgia, que envolveu a remoção de um terço de um dos rins, descobrimos que na verdade ela sofria de um tipo raro e extremamente agressivo de câncer, com uma taxa de mortalidade de quase 100% no prazo de um ano.

Duas semanas depois, os médicos encarregados de seu tratamento removeram os dois terços remanescentes do rim afetado, além de uma porção substancial do sistema linfático abdominal associado. A cirurgia pareceu interromper a progressão do câncer, mas resultou em um vazamento de fluidos (até quatro litros por dia) de seu agora debilitado sistema linfático — uma condição conhecida como ascite quilosa, que pode ser equiparada à sua doença subjacente em termos de risco. Viajamos para consultar uma equipe médica na Filadélfia, que, depois de 96 horas da primeira injeção de contraste de óleo de semente de papoula — usado para realçar as imagens da tomografia computadorizada e da ressonância magnética —, conseguiu fazer cessar completamente a perda de fluidos de Tammy. Esse progresso ocorreu no dia em que comemorávamos nosso trigésimo aniversário de casamento. Ela se recuperou de forma rápida e, ao que parecia, plena — uma boa demonstração da sorte de que todos necessitamos para viver, e da admirável força e resistência de Tammy.

Infelizmente, durante o desenrolar desses acontecimentos, minha saúde entrou em colapso. No início de 2017, eu havia começado a tomar um ansiolítico, após sofrer o que parecia ser uma reação autoimune a

algo que consumi no período de festas de 2016.<sup>1</sup> A reação alimentar me deixou em um estado de ansiedade constante e aguda; eu sentia um frio congelante, não importava o quanto me agasalhasse ou com quantos cobertores me cobrisse. Além disso, minha pressão sanguínea baixou tão drasticamente que sempre que eu tentava me levantar tinha uma sensação de desmaio e era forçado a me agachar algumas vezes antes de tentar de novo. Também sofri de uma insônia que parecia quase absoluta. Meu médico de família me receitou um benzodiazepínico e um medicamento para dormir. Tomei este último apenas algumas vezes e depois interrompi o uso por completo; os terríveis sintomas que eu estava experienciando, incluindo a insônia, cessaram quase que de imediato em decorrência do tratamento com o benzodiazepínico, o que tornou o sonífero desnecessário. Continuei com o benzodiazepínico por quase três anos exatos, pois minha vida parecia extraordinariamente estressante naquela época (um período em que minha existência tranquila como professor universitário e psicólogo se transformou na tumultuosa realidade de uma figura pública), e porque eu acreditava que o medicamento era — como é comum ouvirmos a respeito dos benzodiazepínicos — uma substância relativamente inofensiva.

Porém, em março de 2019, no início da batalha médica de minha esposa, as coisas mudaram. Notei minha ansiedade nitidamente aumentar após a hospitalização, a cirurgia e a recuperação de minha filha. Em razão disso, pedi ao médico de família para aumentar a dose do benzodiazepínico, para que eu não precisasse me preocupar nem afligir os outros com minha ansiedade. Infelizmente, experimentei um significativo aumento nas emoções negativas após o ajuste da dose. De novo, pedi um aumento na dosagem (nessa época, estávamos tentando lidar com a segunda cirurgia de Tammy e suas complicações, e atribuí minha ansiedade ainda mais severa a esses problemas), mas minha condição se agravou ainda mais. Não imaginei que isso pudesse ser um efeito paradoxal do medicamento (o que foi diagnosticado mais tarde), mas, sim, uma recaída de uma tendência à depressão que me assombra

há anos.<sup>II</sup> De qualquer modo, em maio daquele ano, interrompi por completo o uso do benzodiazepínico e passei para um teste de duas doses de cetamina no prazo de uma semana, como sugerido por um psiquiatra com quem me consultei. A cetamina é um anestésico/psicodélico atípico que, muitas vezes, tem efeitos positivos rápidos e significativos contra a depressão. Para mim, os efeitos não passaram de duas viagens de noventa minutos para o inferno. No âmago do meu ser, era como se eu só tivesse motivos para sentir culpa e vergonha, como se não tivesse extraído nada de bom das minhas experiências positivas.

Poucos dias após a segunda experiência com cetamina, comecei a sofrer os efeitos da abstinência aguda dos benzodiazepínicos, que eram realmente intoleráveis — ansiedade muito além do que eu já tinha experimentado, uma inquietação incontrolável e uma necessidade de me mover (formalmente conhecida como acatisia), pensamentos angustiantes de autodestruição e a completa ausência de felicidade. Um amigo da família — médico — me esclareceu sobre os perigos da abstinência súbita de benzodiazepínicos. Portanto, voltei a tomá-los, mas em uma dose menor que a anterior. Muitos dos meus sintomas, mas não todos, diminuíram. Para lidar com os que persistiam, também comecei a tomar um antidepressivo que havia sido de grande ajuda para mim no passado. No entanto, tudo que consegui foi ficar exausto a ponto de necessitar de quatro ou mais horas adicionais de sono por dia — o que não ajudou em nada em meio aos sérios problemas de saúde de Tammy —, além de aumentar meu apetite em duas ou três vezes.

Depois de quase três meses de uma ansiedade terrível, hipersonia incontrolável, acatisia torturante e apetite excessivo, fui para uma clínica nos Estados Unidos especializada em retirada rápida de benzodiazepínicos. Apesar das boas intenções de muitos de seus psiquiatras, a clínica só conseguiu uma retirada lenta ou a diminuição progressiva da minha dosagem de benzodiazepínicos, e os efeitos negativos que eu já vinha experimentando não foram nem puderam ser

controlados a um nível significativo pelo tratamento de internação oferecido.

Apesar de tudo, permaneci nessa clínica de meados de agosto, apenas alguns dias após a recuperação de Tammy das complicações pós-cirúrgicas, até o fim de novembro, quando voltei para casa, em Toronto, totalmente exaurido. A essa altura, a acatisia (a condição descrita anteriormente, que provoca movimentos incontrolláveis) atingira um nível em que me sentar ou repousar em qualquer posição, pelo tempo que fosse, significava um imenso sofrimento. Em dezembro, dei entrada em um hospital local, e foi nesse ponto que minha consciência sobre os eventos antes do meu despertar em Moscou se apagou. Conforme descobri mais tarde, minha filha, Mikhaila, e o marido, Andrey, me tiraram do hospital em Toronto no início de janeiro, por acharem que o tratamento que vinha recebendo lá me fazia mais mal do que bem (opinião com a qual concordei depois que soube o que acontecera).

A situação em que me encontrava ao recobrar a consciência na Rússia era complicada por eu também ter desenvolvido pneumonia dupla no Canadá, embora essa condição não tenha sido descoberta nem tratada até que eu chegasse à unidade de tratamento intensivo em Moscou. Entretanto, o motivo principal de minha estada era que a clínica conseguisse ajudar na retirada dos benzodiazepínicos, usando um procedimento desconhecido ou considerado perigoso demais na América do Norte. Como eu não conseguira tolerar qualquer diminuição na dosagem — além da redução inicial, meses antes —, a clínica me colocou em coma induzido para que permanecesse inconsciente durante os piores sintomas de abstinência. Esse tratamento teve início no dia 5 de janeiro e durou nove dias, ao longo dos quais fui ligado a um aparelho para que minha respiração fosse mecanicamente controlada. Em 14 de janeiro, a anestesia e a intubação foram retiradas. Acordei por algumas horas e disse para minha filha que a acatisia havia desaparecido, embora não me recorde de nada desse período.



Em 23 de janeiro, fui transferido para outra unidade de tratamento intensivo especializada em reabilitação neurológica. Como mencionei anteriormente, lembro-me de acordar no dia 26, por breves períodos, até enfim recobrar completamente a consciência no dia 5 de fevereiro — dez dias durante os quais passei por um período de delírios intensos e vívidos. Superada essa fase, fui para um centro de reabilitação, mais parecido com uma casa, nos subúrbios mais afastados de Moscou. Lá, tive que reaprender a andar, subir e descer escadas, abotoar minhas roupas, me deitar na cama sozinho, posicionar minhas mãos corretamente no teclado e digitar. Parecia que eu não conseguia enxergar direito — ou, para ser mais exato, usar meus membros para interagir com os objetos que via. Algumas semanas depois que os problemas na percepção e na coordenação praticamente desapareceram, minha filha, o marido, seus filhos e eu nos mudamos para a Flórida para o que esperávamos ser um período de recuperação tranquilo sob o sol (muito bem-vindo após o inverno cinzento e congelante de Moscou). Isso foi pouco antes do surgimento da preocupação mundial com a pandemia da Covid-19.

Na Flórida, tentei diminuir a medicação prescrita pela clínica de Moscou, embora ainda sentisse dormência na mão e no pé esquerdos, tremores nessas duas extremidades, bem como nos músculos da testa, convulsões e uma ansiedade debilitante. Todos esses sintomas aumentavam acentuadamente à medida que a dosagem dos medicamentos era diminuída, chegando ao ponto de, cerca de dois meses depois, eu voltar às doses inicialmente prescritas na Rússia. Foi uma derrota concreta, pois o processo de diminuição do uso foi alimentado por um otimismo que acabou despedaçado, além de me fazer voltar ao nível inicial de medicação pelo qual paguei um alto preço para tentar eliminar. Felizmente, meus familiares e amigos permaneceram comigo durante esse período, e a companhia deles me ajudou a manter a motivação para seguir em frente apesar de os sintomas serem insuportáveis, principalmente pela manhã.

No final de maio, três meses após deixar a Rússia, estava bastante óbvio que meu estado piorava ao invés de melhorar, e depender das pessoas que eu amava e que retribuía esse sentimento era insustentável e injusto. Mikhaila e Andrey contataram uma clínica sérvia que praticava uma abordagem nova ao problema da retirada de benzodiazepínicos e tomaram as providências para me transferir para lá, apenas dois dias depois da reabertura do lockdown em razão da pandemia.

Não pretendo sugerir que os eventos ocorridos com minha esposa, comigo e com aqueles que estiveram intimamente envolvidos no tratamento dela contribuíram, em última análise, para um bem maior. O que aconteceu com Tammy foi terrível. Ao longo de mais de seis meses, ela enfrentou, a cada dois ou três dias, uma crise de saúde potencialmente fatal e então teve que lidar com minha doença e ausência. De minha parte, fui atormentado pela possibilidade da perda de alguém de quem era amigo havia cinquenta anos e com quem era casado há trinta, pelo vislumbre das terríveis consequências disso para os outros membros da família, incluindo nossos filhos, e pelas terríveis e apavorantes consequências de uma dependência química na qual fui involuntariamente lançado. Não menosprezarei nada disso afirmando que nos tornamos pessoas melhores por causa dessa experiência. No entanto, posso dizer que passar tão perto da morte motivou minha esposa a cuidar de algumas questões relativas ao seu próprio desenvolvimento espiritual e criativo de uma maneira mais imediata e assídua do que provavelmente faria em circunstâncias normais, e a mim, a escrever ou a manter neste livro, durante a revisão, apenas as palavras que mantiveram seu significado mesmo em condições marcadas por sofrimento extremo. Com certeza, é graças à família e aos amigos (que são nomeados especificamente no Encerramento deste livro) que ainda estamos vivos, mas também é verdade que a significativa imersão no que eu estava escrevendo, que perdurou durante todo o tempo que relatei — exceto meu mês inconsciente na Rússia —, me deu uma razão para viver

e um meio de testar a viabilidade dos pensamentos com os quais eu lutava.

Acredito que jamais aleguei — em meu livro anterior ou mesmo neste — que *necessariamente* seria suficiente viver de acordo com as regras que apresentei. Acredito que o que afirmei — ou o que espero ter afirmado — foi o seguinte: quando você se depara com o caos e é engolido por ele; quando a natureza amaldiçoa você ou alguém que ama com uma doença; ou quando a tirania destroça algo de valor que construímos, é salutar conhecer o restante da história. Todo esse infortúnio é apenas a metade amarga da existência, que ignora o fato de que o elemento heroico da redenção ou a nobreza do espírito humano requer assumir certa responsabilidade sobre os ombros. Ignoramos essa parte da história por nossa conta e risco, pois a vida é tão difícil que perder de vista essa parte heroica da existência pode ter um preço alto demais. Não queremos que isso aconteça. Precisamos, em vez disso, criar coragem e força, enxergar as coisas de maneira adequada e cuidadosa, e viver do modo que podemos viver.

Você tem a seu dispor fontes das quais extrair força, e, ainda que possam não funcionar direito, elas podem ser o bastante. Tem as lições que é capaz de extrair se conseguir aceitar seus erros. Tem remédios e hospitais, bem como médicos e enfermeiras que se preocupam genuinamente em levantá-lo e ajudá-lo a superar cada dia. E ainda tem seu caráter e sua coragem, e, se estes tiverem sido reiteradamente abatidos e você estiver pronto para jogar a toalha, ainda tem o caráter e a coragem daqueles com quem se importa e que se importam com você. E talvez, só talvez, com tudo isso, você consiga superar. Posso lhe dizer o que me salvou até agora — o amor que tenho pela minha família; o amor que eles têm por mim; todo o incentivo que eles e meus amigos me deram; o fato de eu ainda ter um trabalho significativo ao qual me dedicar enquanto enfrento o abismo. Precisei me obrigar a me sentar em frente ao computador. Precisei me forçar a me concentrar, e respirar fundo, e me controlar para não dizer “para o diabo com isso” durante os

intermináveis meses em que fui tomado por sofrimento e terror. E quase não consegui. Na maior parte do tempo, achei que morreria em um dos hospitais pelos quais passei. E acredito que, se tivesse me deixado levar pelo ressentimento, por exemplo, teria sucumbido de uma vez por todas — e sei que tenho muita sorte por ter conseguido evitar esse destino.

Seria possível sermos mais capazes de lidar com a incerteza, os horrores da natureza, a tirania da cultura e a nossa própria maleficência e a dos outros se fôssemos pessoas melhores e mais corajosas (mesmo que nem sempre isso nos livre da terrível situação em que nos encontramos)? Se nos esforçássemos para alcançar valores mais elevados? Se fôssemos mais verdadeiros? Os elementos benéficos da experiência não teriam maior probabilidade de se manifestar ao nosso redor? Se seus objetivos fossem nobres o suficiente; sua coragem, adequada; e seu foco na verdade, infalível, seria possível que o Bem assim produzido, digamos, aplacasse o horror? Não é exatamente assim, mas é quase. Essas atitudes e ações podem, pelo menos, nos fornecer significado suficiente para impedir que o encontro com aquele sofrimento e horror nos corrompa e transforme o mundo ao redor em algo muito parecido com o inferno.

Por que *Além da Ordem*? De certa maneira, é simples. A ordem é o território explorado. Estamos na ordem quando as ações que consideramos adequadas produzem os resultados que desejamos. Avaliamos positivamente esses resultados, pois, em primeiro lugar, eles indicam que nos aproximamos do que desejamos e, em segundo, que nossa teoria sobre como o mundo funciona permanece aceitavelmente correta. Ainda assim, todos os estados de ordem, não importa quão seguros e confortáveis, têm suas falhas. Nosso conhecimento de como agir no mundo permanece eternamente incompleto — em parte por causa de nossa profunda ignorância do vasto desconhecido; em parte por causa de nossa cegueira deliberada; e em parte porque o mundo continua, em sua maneira entrópica, a se transformar de forma inesperada. Além do mais, a ordem que nos empenhamos para impor ao

mundo pode enrijecer, como consequência de tentativas irrefletidas de desconsiderar tudo que é desconhecido. Quando essas tentativas vão longe demais, o totalitarismo é uma ameaça, movido pelo desejo de exercer pleno controle onde ele é impossível, mesmo em teoria. Isso significa arriscar uma perigosa restrição a todas as mudanças psicológicas e sociais necessárias para nos mantermos adaptados a um mundo em constante mudança. E, assim, acabamos inescapavelmente confrontados pela necessidade de nos mover além da ordem, na direção oposta: o caos.

Se a ordem acontece quando o que queremos se torna conhecido — quando agimos de acordo com nossa sabedoria arduamente conquistada —, o caos se dá quando algo inesperado ou para o qual permanecemos cegos emerge do potencial que nos rodeia. O fato de algo ter ocorrido muitas vezes no passado não é garantia de que continuará a ocorrer da mesma maneira.<sup>1</sup> Por toda a eternidade, haverá um domínio que está além do que sabemos e podemos prever. O caos é a anomalia, a novidade, a imprevisibilidade, a transformação, a ruptura e, com muita frequência, a queda, à medida que o que passamos a considerar certo se revela pouco confiável. Às vezes ele se manifesta de maneira branda, revelando seus mistérios em uma experiência que nos deixa curiosos, compelidos e interessados. Esse é o cenário mais provável, embora não seja inevitável, de ocorrer quando abordamos voluntariamente algo que não entendemos, com preparação cuidadosa e disciplina. Outras vezes, o inesperado se torna conhecido de forma repentina, acidental e terrível, então ficamos devastados, e nos desintegramos, e só nos recompomos com grande dificuldade — se conseguirmos.

Nem o estado de ordem nem o de caos é preferível, intrinsecamente, em relação ao outro. Esse é o jeito errado de encarar a questão. Contudo, em meu livro anterior, *12 Regras para a Vida: Um antídoto para o caos*, me concentrei mais em como remediar as consequências do excesso de caos.<sup>2</sup> Reagimos a uma mudança súbita e imprevisível nos preparando, fisiológica e psicologicamente, para o pior. E, porque

somente Deus sabe o que esse pior pode ser, precisamos, em nossa ignorância, nos preparar para todas as eventualidades. E o problema com essa preparação contínua é que, em excesso, ela nos exaure. Mas isso não sugere de maneira alguma que o caos deva ser eliminado (o que é, de qualquer forma, uma impossibilidade), embora, como meu livro anterior enfatiza reiteradamente, o desconhecido precise ser abordado com cuidado. Tudo o que não é tocado pelo novo fica estagnado, e certamente uma vida sem curiosidade — o instinto que nos empurra para o desconhecido — seria uma forma de existência muito exígua. O novo é também excitante, instigante e provocante, desde que a proporção em que é introduzido não mine ou desestabilize insuportavelmente nosso estado de espírito.

Assim como *12 Regras para a Vida*, este livro oferece uma explicação de regras extraídas de uma lista mais extensa que contém 42, originalmente publicada e popularizada no site de perguntas e respostas Quora. Ao contrário do livro anterior, *Além da Ordem* explora, como tema abrangente, de que maneira os perigos do excesso de segurança e controle podem ser benéficamente evitados. Tendo em vista que o que entendemos é insuficiente (algo que descobrimos quando as coisas que nos esforçamos para controlar dão errado assim mesmo), precisamos manter um pé na ordem ao mesmo tempo que estendemos o outro, hesitantemente, além. E, assim, somos impelidos a explorar e encontrar os significados mais profundos quando estamos na fronteira, seguros o suficiente para controlar o medo, mas aprendendo, constantemente, ao enfrentar algo com que ainda não nos conciliamos ou nos adaptamos. É esse instinto de significado — algo muito mais profundo do que o mero pensamento — que nos orienta de forma adequada na vida, para que não fiquemos sobrecarregados pelo que está além de nós ou, igualmente perigoso, embrutecidos e paralisados por sistemas de valor e de crenças antiquados, medíocres ou defendidos com tanta soberba.

Sobre o que escrevi, especificamente? A Regra 1 descreve as relações entre as estruturas sociais estáveis e previsíveis e a saúde psicológica

individual, além de argumentar que essas estruturas precisam ser atualizadas por pessoas criativas de modo a preservar a vitalidade. A Regra 2 analisa a imagem da alquimia secular, valendo-se de várias histórias — modernas e ancestrais — para elucidar a natureza e o desenvolvimento da personalidade humana integrada. A Regra 3 alerta sobre os perigos de evitar a informação (vital para o contínuo rejuvenescimento da psique) sinalizada pelo surgimento de emoções negativas como dor, ansiedade e medo.

A Regra 4 argumenta que o significado que ajuda as pessoas a superarem momentos de dificuldade não é encontrado na felicidade, que é transitória, mas, sim, na aceitação voluntária da responsabilidade madura por si mesmo e pelos outros. A Regra 5 usa um único exemplo, extraído de minha experiência como psicólogo clínico, para ilustrar a necessidade pessoal e social de prestar atenção aos ditames da consciência. A Regra 6 descreve o perigo de atribuir a causa de problemas individuais e sociais complexos a uma única variável, como sexo, classe ou poder.

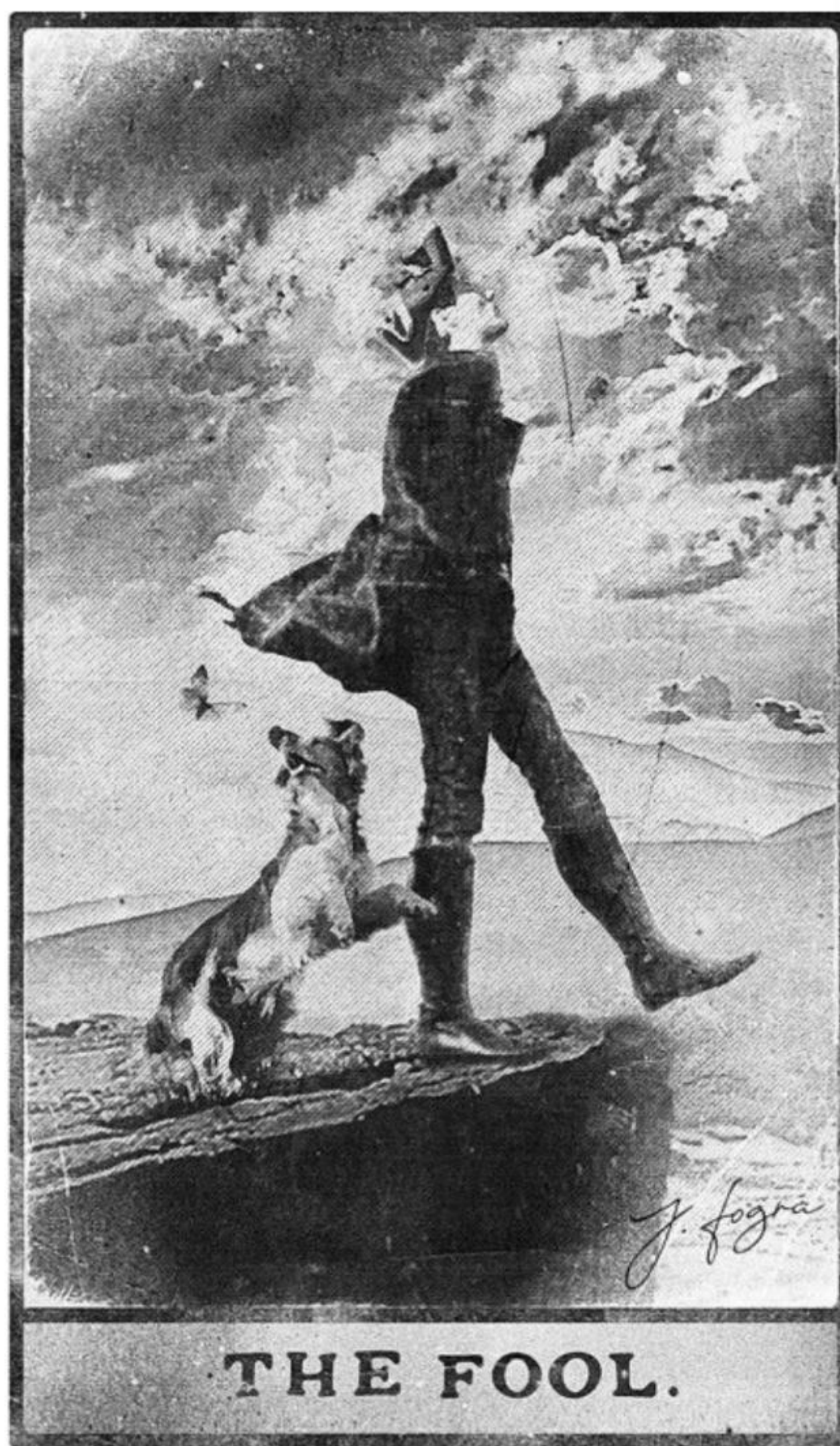
A Regra 7 descreve a relação crucial entre o esforço disciplinado em uma única direção e a formação de um caráter individual capaz de ser resiliente diante da adversidade. A Regra 8 foca a vital importância da experiência estética como uma diretriz do que é verdadeiro, bom e sustentável no mundo da experiência humana. A Regra 9 declara que as experiências passadas, cujas recordações atuais permanecem carregadas de dor e medo, podem ter todo seu horror expurgado por meio de exploração verbal voluntária e reconsideração.

A Regra 10 observa a importância da negociação explícita para a manutenção da boa vontade, da consideração mútua e da cooperação sincera, sem as quais nenhum romance verdadeiro consegue se manter. A Regra 11 começa pela descrição do mundo da experiência humana de uma forma que explica o que motiva três padrões de resposta psicológica comuns, mas terrivelmente perigosos; delinea as consequências catastróficas de desenvolver qualquer um ou todos eles; e mostra uma

rota alternativa. A Regra 12 demonstra que a gratidão diante das tragédias inevitáveis da vida deve ser considerada a principal manifestação da admirável coragem moral necessária para continuar nossa difícil marcha ascendente.<sup>III</sup>

Espero que, em minha explanação deste segundo conjunto de 12 Regras, eu esteja de alguma forma mais sábio do que era quatro anos atrás, quando escrevi o primeiro — especialmente por causa do feedback informativo que recebi ao longo de meus esforços para formular minhas ideias para públicos do mundo todo, pessoalmente, no YouTube, no meu podcast e no meu blog.<sup>IV</sup> Assim, além de esperar ser bastante claro ao apresentar o conteúdo original, espero que consiga esclarecer alguns dos pontos que talvez não tenham sido desenvolvidos da melhor maneira possível em meu trabalho anterior. Por fim, espero que as pessoas achem este livro tão pessoalmente útil quanto parecem ter achado o primeiro conjunto de 12 Regras. Tem sido muito gratificante o fato de que tantas pessoas relatem extrair forças dos pensamentos e das histórias que tive o privilégio de escrever e compartilhar.





### “O TOLO (O LOUCO)”

---

I A doença que destruiu o tornozelo de Mikhaila, que precisou ser substituído, assim como seu quadril, também era de origem autoimune, e minha esposa tinha alguns sintomas artríticos semelhantes. Menciono isso para esclarecer por que a ideia de uma reação autoimune me veio à mente e fez certo sentido.

II Eu havia tomado inibidores da recaptção de serotonina, como o Celexa, por quase duas décadas, e tive bons resultados, mas parei de tomá-los no início de 2016, pois uma mudança drástica na dieta pareceu torná-los desnecessários.

III É interessante observar que este livro e o anterior — embora sejam independentes — foram idealizados de forma conjunta para representar o equilíbrio que ambos se esforçam em descrever. Por essa razão (ao menos nas versões em inglês), o primeiro tem

capa branca e o segundo, preta. Eles formam um par que se complementa, como o símbolo taoista de yin e yang.

IV Meu canal no YouTube pode ser acessado em <https://www.youtube.com/user/JordanPetersonVideos>. Meu podcast e blog podem ser acessados em [jordanbpeterson.com](http://jordanbpeterson.com) [todos com conteúdo em inglês].

## REGRA 1

# NÃO DENIGRA AS INSTITUIÇÕES SOCIAIS OU AS REALIZAÇÕES CRIATIVAS DE FORMA NEGLIGENTE

## SOLIDÃO E CONFUSÃO

Durante anos, atendi um cliente que morava sozinho.<sup>1</sup> Ele era isolado de muitas outras maneiras, além da própria situação de moradia. Tinha laços familiares muito limitados. As duas filhas se mudaram para fora do país e quase não mantinham contato, e ele não tinha outros parentes exceto o pai e a irmã, dos quais havia se distanciado. A esposa, mãe de suas filhas, morrera anos atrás, e o único relacionamento que conseguiu estabelecer enquanto o atendi ao longo de mais de uma década e meia terminou tragicamente quando sua nova parceira morreu em um acidente de carro.

Quando começamos a trabalhar juntos, nossas conversas eram bastante desconfortáveis. Como ele não estava acostumado às sutilezas da interação social, seus comportamentos, tanto os verbais quanto os não verbais, careciam do ritmo coreografado e harmônico característico da fluência social. Quando criança, fora completamente ignorado e ativamente desestimulado pelos pais. A mãe era alcoolista crônica e o pai — ausente na maior parte do tempo — era negligente e tinha inclinações sádicas. Ele também fora constantemente atormentado e hostilizado na escola, e, ao longo de todos os anos de educação formal, nunca encontrou um professor que realmente prestasse atenção nele. Essas experiências deixaram meu cliente com uma propensão à depressão, ou pelo menos

exacerbaram o que pode ter sido uma tendência biológica nessa direção. Em consequência disso, ele era ríspido, irritável e um tanto explosivo caso se sentisse incompreendido ou fosse inesperadamente interrompido durante uma conversa. Essas reações ajudaram a perpetuar sua condição de alvo de bullying na vida adulta, principalmente no trabalho.

No entanto, logo percebi que nossas sessões funcionavam muito bem se eu me mantivesse calado a maior parte do tempo. Ele me visitava, semanal ou quinzenalmente, e falava sobre o que havia ocorrido ou o preocupado durante os sete ou quatorze dias anteriores. Se eu fizesse silêncio pelos primeiros cinquenta minutos de nossas sessões de uma hora, ouvindo com atenção, conseguíamos conversar, de uma maneira relativamente normal e recíproca, nos dez minutos restantes. Esse padrão continuou por mais de uma década, à medida que aprendi, aos poucos, a segurar minha língua (algo que não é muito fácil para mim). Entretanto, com o passar dos anos, percebi que a proporção de tempo em que ele passava discutindo assuntos negativos comigo diminuiu. Nossa conversa — seu monólogo, na verdade — sempre começava com o que o incomodava e raramente progredia além disso. Mas ele se esforçava fora de nossas sessões, cultivando amigos, frequentando reuniões artísticas e festivais de músicas e ressuscitando um talento há muito tempo adormecido para compor música e tocar violão. À medida que se tornou mais sociável, ele começou a criar soluções para os problemas que me comunicava e a discutir, na última parte das horas que passávamos juntos, alguns dos aspectos mais positivos de sua existência. Foi um processo lento, mas com progressos graduais e contínuos. Na primeira vez que ele veio me ver, não conseguíamos sentar juntos em uma cafeteria — ou, na verdade, em qualquer local público — e praticar algo remotamente semelhante a uma conversa real sem que ele ficasse paralisado em absoluto silêncio. Ao final do nosso trabalho, ele já conseguia ler as próprias poesias diante de pequenos grupos e chegou a fazer uma apresentação de comédia stand-up.

Ele foi meu melhor exemplo pessoal e prático de algo que vim a perceber ao longo de mais de vinte anos de psicologia clínica: as pessoas dependem de comunicação constante com outras para manter a mente organizada. Precisamos pensar para compreender, mas esse processo é feito principalmente ao falar. Precisamos conversar sobre o passado para que possamos diferenciar as incessantes preocupações triviais — que, do contrário, dominariam nossos pensamentos — das experiências verdadeiramente importantes. Precisamos falar sobre a natureza do presente e nossos planos para o futuro, para que saibamos onde estamos, para onde estamos indo e por quê. Precisamos submeter as estratégias e táticas que formulamos ao julgamento alheio para nos certificarmos de sua eficiência e resiliência. Também precisamos nos ouvir enquanto falamos — a fim de organizar nossas reações físicas, motivações e emoções, normalmente incipientes, em algo articulado e organizado — e nos livrar das preocupações exageradas e irracionais. Precisamos falar — tanto para lembrar quanto para esquecer.

Meu cliente precisava desesperadamente de alguém para ouvi-lo. Ele também precisava integrar de forma plena outros grupos sociais maiores e mais complexos — algo que ele planejava em nossas sessões e depois executava por conta própria. Caso caísse na tentação de menosprezar o valor das interações e dos relacionamentos interpessoais, por causa de seu histórico de isolamento e tratamento hostil, ele teria pouquíssimas chances de recuperar sua saúde e seu bem-estar. Mas, em vez disso, aprendeu a lidar com esse aspecto e ingressou no mundo.

## A SANIDADE COMO UMA INSTITUIÇÃO SOCIAL

Para os Drs. Sigmund Freud e Carl Jung, grandes representantes da psicologia profunda, a sanidade era uma característica da mente individual. Na opinião deles, as pessoas eram bem ajustadas quando a expressão das subpersonalidades existentes dentro de cada um era adequadamente integrada e equilibrada. Para Freud, o primeiro a

conceituá-los, o id, a parte instintiva da psique (do alemão **es**, que significa “isso”, representando a natureza, em todo seu poder e estranheza, dentro de nós); o superego (o por vezes opressivo representante internalizado da ordem social); e o ego (o eu, a personalidade em si, espremida entre as duas inevitáveis tiranas mencionadas anteriormente) têm funções especializadas. O id, o ego e o superego interagem entre si como se fossem os poderes executivo, legislativo e judiciário de um governo moderno. Jung, embora profundamente influenciado por Freud, destrinchava a complexidade da psique humana de uma forma diferente. Para ele, o ego do indivíduo tinha que encontrar seu lugar adequado em relação à sombra (o lado obscuro da personalidade), à anima ou ao animus (o lado da personalidade contrassexual e, portanto, reprimido) e ao eu (o ser interno da possibilidade ideal). Mas todas essas diferentes subentidades, tanto junguianas quanto freudianas, compartilham um aspecto em comum: existem no interior da pessoa, independentemente de seu ambiente. Entretanto, pessoas são seres sociais — por excelência —, e não nos faltam conhecimento e orientação fora de nós, incorporados ao mundo social. Por que contar com nossos próprios recursos limitados para nos lembrar do caminho, ou para nos orientar em um novo território, quando podemos utilizar placas e sinalizações dispostas com tanto esforço por outros? Freud e Jung, com seu intenso foco na psique do indivíduo autônomo, deram pouquíssima ênfase ao papel da comunidade na manutenção da saúde mental pessoal.

É por essas razões que, assim que começo meu trabalho, avalio a situação de todos os meus clientes dentro de algumas dimensões amplamente dependentes no mundo social: eles receberam educação para suprir o nível de suas habilidades intelectuais ou de sua ambição? Eles utilizam o tempo livre de forma envolvente, significativa e produtiva? Formularam planos sólidos e bem articulados para o futuro? Eles (e as pessoas próximas deles) estão livres de condições físicas/de saúde graves ou problemas econômicos? Têm amigos e vida social? Uma

parceria íntima estável e satisfatória? Relações familiares próximas e funcionais? Uma carreira — ou, pelo menos, um emprego — que seja financeiramente suficiente, estável e, se possível, fonte de satisfação e oportunidade? Se a resposta para três ou mais dessas perguntas for “não”, considero que meu novo cliente não está incorporado o suficiente ao mundo interpessoal e está em risco de mergulhar em uma espiral psicológica descendente por causa disso. As pessoas existem em um contexto social, e não como mentes puramente individuais. Um indivíduo não precisa ser tão bem-composto se puder manter um comportamento minimamente aceitável por outros. Em outras palavras: nós terceirizamos o problema da sanidade. As pessoas permanecem mentalmente saudáveis não apenas por causa da integridade de suas próprias mentes, mas porque estão sempre sendo lembradas de como pensar, agir e falar pelas outras pessoas ao seu redor.

Se você começar a se desviar do caminho virtuoso — se começar a agir de maneira inadequada —, as pessoas reagirão aos seus erros antes que eles se tornem grandes demais, e irão persuadir, rir, corrigir e criticar até que você volte para o caminho. Elas irão desaprovar, sorrir (ou não) ou prestar atenção (ou não). Em outras palavras, se outras pessoas conseguem tolerar sua presença, elas constantemente o lembrarão de não se comportar mal e, com a mesma frequência, exigirão que demonstre o seu melhor. Tudo que lhe resta fazer é observar, ouvir e responder de maneira adequada às pistas. Assim, você consegue continuar motivado e capaz de se manter suficientemente composto para não mergulhar na longa viagem ladeira abaixo. Isso é razão suficiente para apreciar sua imersão no mundo das outras pessoas — amigos, familiares e também inimigos —, apesar da ansiedade e frustração que as interações sociais, com frequência, acarretam.

Mas como desenvolvemos o amplo consenso em relação ao comportamento social que serve para sustentar nossa estabilidade psicológica? Parece uma tarefa hercúlea — ou até impossível — diante de toda a complexidade com a qual nos confrontamos. “Buscamos isso ou

aquilo?”; “Como o valor dessa obra se compara ao valor daquela outra?”; “Quem é mais competente, ou mais criativo, ou mais assertivo, e para quem deveria, portanto, ser concedida a autoridade?”. Respostas para essas perguntas são principalmente formuladas em consequência de uma intensa negociação — verbal e não verbal — que regula a ação, a cooperação e a competição individuais. O que consideramos valioso e digno de atenção se torna parte do contrato social; parte das recompensas e punições atribuídas, respectivamente, por sua adequação ou inadequação; parte do que nos indica e nos lembra a todo momento: “Eis o que é valioso. Olhe para isso (perceba isso), e não para outra coisa. Busque isso (aja com esse objetivo), e não outra coisa qualquer.” A adequação em relação a essas indicações e lembretes é, em grande medida, a própria sanidade — e é algo exigido de todos nós desde os primeiros estágios de nossas vidas. Sem a intermediação do mundo social, seria impossível organizar nossas mentes, e ficaríamos simplesmente sobrecarregados com o mundo.

## A IMPORTÂNCIA DE APONTAR

Tenho a felicidade de ter uma neta, Elizabeth Scarlett Peterson Korikova, nascida em agosto de 2017. Observo seu desenvolvimento atentamente, na tentativa de acompanhar seus avanços e participar. Quando ela tinha cerca de 1 ano e meio, começou a exibir uma gama de comportamentos incrivelmente cativantes — ria e gargalhava quando a cutucávamos, batia a palminha da mão na nossa, encostava a cabeça na nossa e esfregava o nariz no nosso. No entanto, na minha opinião, sua ação mais notável nessa idade era apontar.

Elizabeth acabara de descobrir seu dedo indicador, e o usava para especificar todos os objetos que achava interessantes no mundo. Ela adorava, especialmente quando o fato de apontar chamava a atenção dos adultos à sua volta. A atenção das pessoas indicava, de maneira singular, que sua ação e intenção tinham *importância* — que pode ser definida, ao



menos em parte, como a tendência de um comportamento ou uma atitude de atrair a atenção de outras pessoas. Não é de surpreender que isso a fascinasse. Competimos por atenção, pessoal, social e economicamente. Nada tem mais valor do que isso. Crianças, adultos e sociedades definham ante a ausência da atenção. Chamar a atenção das pessoas para o que você acha importante ou interessante, em primeiro lugar, valida a importância do objeto em si, porém, o mais crucial, valida o indivíduo como centro respeitável de experiência consciente e contribuidor para o mundo coletivo. Apontar é, assim, um precursor vital do desenvolvimento da linguagem. Nomear — usar uma palavra para identificar algo — é basicamente apontar; especificar em meio a todo o resto; isolar para o uso individual e social.

Quando minha neta apontava, ela o fazia publicamente. Ao apontar para algo, conseguia imediatamente observar como as pessoas ao seu redor reagiam. Não tem sentido apontar para algo com que ninguém mais se importa. Então, ela apontava com o indicador qualquer coisa que achava interessante e, em seguida, olhava para as pessoas ao seu redor para descobrir se mais alguém se importava. Era tão jovem e já estava aprendendo uma importante lição: se você não se comunica sobre algo que interessa a outras pessoas, o valor de sua comunicação — até mesmo o valor de sua presença — tende a ser nulo. Dessa maneira, ela começou a explorar com mais profundidade a complexa hierarquia de valor que compõe a sua família e a sociedade mais abrangente ao seu redor.

Elizabeth Scarlett está aprendendo a falar — uma forma mais sofisticada de apontar (e de explorar). Cada palavra é um ato de apontar, bem como uma simplificação ou generalização. Nomear algo não é apenas destacá-lo em meio a uma infinidade de elementos potencialmente nomeáveis, mas agrupá-lo ou categorizá-lo, simultaneamente, com muitos outros fenômenos de utilidade ou significado amplo. Usamos a palavra “piso”, por exemplo, mas geralmente não utilizamos uma palavra separada para todos os tipos de piso que podemos encontrar (concreto, madeira, terra, vidro), muito

menos para todas as infinitas variações de cor, tom e textura que compõem os detalhes dos pisos existentes. Empregamos uma representação pouco nítida, de baixa resolução: se serve de sustentação, podemos andar sobre ele e é situado dentro de uma edificação, então é um “ piso ” e o termo é preciso o bastante. A palavra distingue os pisos, digamos, de paredes, mas também restringe a variabilidade em todos os pisos existentes a um conceito único — superfícies planas, estáveis e internas em que se pode caminhar.

As palavras que empregamos são ferramentas que estruturam a nossa experiência de forma subjetiva e particular e são, da mesma forma, socialmente determinadas. Não conheceríamos e usaríamos a palavra “ piso ” a menos que todos tivéssemos concordado que era algo importante o bastante para justificar a atribuição de uma palavra. Então, o simples fato de nomear algo (e, claro, concordarmos em relação a um nome) é uma parte importante do processo pelo qual o mundo infinitamente complexo dos fenômenos e dos fatos é reduzido ao mundo funcional do valor. E é a interação contínua com as instituições sociais que torna essa redução — essa especificação — possível.

## PARA O QUE DEVEMOS APONTAR?

O mundo social restringe e especifica o mundo para nós, destacando o que é importante. Mas o que significa “ importante ”? Como isso é determinado? O indivíduo é moldado pelo mundo social. As instituições sociais, por sua vez, são moldadas pelas necessidades dos indivíduos que as compõem. Precisamos fazer arranjos para que as necessidades básicas da vida sejam atendidas. Não podemos viver sem comida, água, ar limpo e abrigo. De forma menos evidente, necessitamos de companhia, diversão, contato humano e intimidade. Essas são necessidades biológicas bem como psicológicas (e esta não é uma lista exaustiva). Precisamos atribuir significado e depois utilizar os elementos do mundo capazes de atender a essas necessidades. E o fato de sermos profundamente sociais

acrescenta outro conjunto de restrições à situação: devemos perceber e agir de maneira a atender às nossas necessidades psicológicas e biológicas — mas, já que ninguém vive ou pode viver isolado, precisamos atendê-las de uma forma aprovada pelos outros. Isso significa que as soluções que aplicamos aos nossos problemas biológicos fundamentais devem ser também socialmente aceitáveis e implementáveis.

Vale a pena considerar mais profundamente como a necessidade limita o universo de soluções viáveis e planos implementáveis. Em primeiro lugar, como já mencionamos, o plano deve, em tese, resolver um problema real. Em segundo, deve ser atraente para outras pessoas — principalmente diante da existência de planos concorrentes — ou essas outras pessoas não cooperarão e podem até se opor. Portanto, se eu valorizo algo, devo determinar como valorizá-lo para que outros possam se beneficiar. Não pode ser bom apenas para mim: deve ser bom para mim e para as pessoas ao meu redor. E, mesmo assim, talvez não seja o suficiente — o que significa que há ainda mais restrições sobre como devemos perceber e agir no mundo. A maneira como vejo e valorizo o mundo, integralmente associada aos meus planos, deve funcionar para mim, para minha família e para a comunidade em geral. Além disso, ela precisa funcionar hoje, de modo a não acarretar consequências negativas amanhã, na próxima semana, mês ou ano (ou ainda na próxima década ou século). Uma boa solução para um problema que envolve sofrimento deve ser reproduzível sem perda de eficácia — ou seja, iterável — entre as pessoas e ao longo do tempo.

Essas restrições universais, manifestadas pela biologia e impostas pela sociedade, reduzem a complexidade do mundo a algo semelhante a um domínio de valor universalmente compreensível. Isso é de excepcional importância, pois existem inúmeros problemas e, hipoteticamente, ilimitadas soluções potenciais, mas há apenas um número relativamente limitado de soluções que funcionam de forma simultânea nas esferas prática, psicológica e social. O fato de as soluções serem limitadas sugere a existência de algo semelhante a uma ética natural — variável, talvez,

assim como as linguagens humanas, mas com uma base sólida e universalmente reconhecível. É a realidade dessa ética natural que torna a crítica irrefletida acerca das instituições sociais tanto errada quanto perigosa, pois elas evoluíram com o objetivo de resolver problemas que precisam de solução para que a vida possa ter continuidade. Essas instituições não são, de modo algum, perfeitas — mas aperfeiçoá-las, ao invés de piorá-las, é de fato um problema complexo.

Assim, é preciso reduzir a complexidade do mundo a um único aspecto para que eu possa agir, levando em consideração todas as pessoas, quem são hoje e quem serão amanhã. Como é possível? Ao comunicar e negociar. Ao terceirizar o problema cognitivo incrivelmente complexo para os recursos do mundo mais amplo. Os indivíduos que compõem todas as sociedades cooperam e competem linguisticamente (embora a interação linguística não esgote, de forma alguma, os meios de cooperação e competição). As palavras são formuladas de maneira coletiva, e todos precisam concordar com a sua utilização. A estrutura de comunicação verbal que nos ajuda a delimitar o mundo é uma consequência do panorama de valor construído socialmente, mas também limitado pela necessidade crua da própria realidade. Isso ajuda a dar forma ao panorama, e não apenas uma velha forma qualquer. É nesse ponto que as hierarquias — funcionais, produtivas — entram em cena de maneira mais clara.

O que é importante precisa ser feito, ou as pessoas morrerão de fome, de sede ou de exposição às intempéries — ou de solidão e falta de contato humano. O que precisa ser feito deve ser especificado e planejado. As habilidades exigidas para tanto devem ser desenvolvidas. A especificação, o planejamento e o desenvolvimento de habilidades, assim como a implementação do plano informado, precisam ser conduzidos no espaço social, com a cooperação (e competição) das outras pessoas. Em consequência, algumas pessoas serão melhores, e outras, piores, na resolução do problema em questão. Essa variação de capacidade (bem como a multiplicidade de problemas existentes e a impossibilidade de

treinar todo mundo em todos os domínios especializados) necessariamente gera a estrutura hierárquica — baseada, de modo ideal, na competência legítima em relação ao objetivo. Tal hierarquia é, na sua essência, uma ferramenta socialmente estruturada que precisa ser empregada para o atendimento eficaz das tarefas necessárias e gratificantes. Ela é também a instituição social que torna o progresso e a paz possíveis ao mesmo tempo.

## DE BAIXO PARA CIMA

O consenso composto das presunções de valor explícitas e implícitas que caracterizam nossas sociedades é antigo, desenvolvido ao longo de centenas de milhões de anos. Afinal, “Como agir?” é apenas a versão imediata, de curto prazo, da pergunta fundamental, de longo prazo, “Como sobreviver?”. Portanto, é instrutivo olhar para nosso passado distante — nos primórdios do processo evolutivo, direto na origem — e contemplar o estabelecimento do que é importante. Os organismos multicelulares filogeneticamente mais antigos (regressão suficiente para os nossos propósitos) tendem a ser compostos de células sensoriomotoras relativamente indiferenciadas.<sup>1</sup> Essas células mapeiam determinados fatos ou características do ambiente diretamente para a saída motora dessas mesmas células, em uma relação basicamente de um para um. O estímulo A significa a resposta A, e nada mais, enquanto o estímulo B, a resposta B. Entre criaturas mais complexas e com maior diferenciação — os habitantes maiores e mais reconhecíveis do mundo natural —, as funções sensoriais e motoras se dividem e se especializam, de modo que as células responsáveis pelas primeiras funções detectam padrões no mundo e as responsáveis pelas segundas produzem os padrões da saída motora. Essa diferenciação permite uma gama mais ampla de padrões a ser reconhecida e mapeada, bem como um espectro mais amplo de ação e reação a ser realizado. Um terceiro tipo de célula — o neurônio — às vezes também entra em ação, servindo de intermediário

computacional entre as duas primeiras. Entre espécies que têm um nível de operação neural estabelecido, o “mesmo” padrão de entrada pode produzir um diferente padrão de saída (dependendo, por exemplo, de alterações ambientais ou na condição psicofísica interna do animal).

À medida que a sofisticação do sistema nervoso aumenta, e mais e mais camadas de intermediação neural emergem, a relação entre um acontecimento simples e a saída motora torna-se cada vez mais complexa, imprevisível e sofisticada. Um evento ou uma situação hipoteticamente igual pode ser percebida de várias maneiras, e duas situações percebidas da mesma maneira também podem originar comportamentos muito diferentes. É muito difícil restringir de forma tão severa mesmo um animal isolado em laboratório, por exemplo, a ponto de ele se comportar de forma previsível em testes com o máximo de similaridade possível. À medida que as camadas de tecido neural que intermedeiam a sensação e a ação se multiplicam, elas também se diferenciam. Surgem sistemas motivacionais básicos, conhecidos como impulsos (fome, sede, agressão etc.), adicionando especificidade e variabilidade sensorial e comportamental. As motivações de substituição, por sua vez — sem uma linha clara de demarcação —, são sistemas de emoção. Os sistemas cognitivos surgem muito mais tarde, primeiro tomando forma, possivelmente, como imaginação e, depois — e apenas entre os seres humanos —, como linguagem plenamente desenvolvida. Assim, na mais complexa das criaturas, existe uma hierarquia estrutural interna, que vai do reflexo, passando pelo impulso, até a ação mediada pela linguagem (no caso particular dos seres humanos), que deve ser organizada, antes que possa funcionar como uma unidade e ser direcionada para um objetivo.<sup>2</sup>

Como essa hierarquia foi organizada — uma estrutura que surgiu principalmente de baixo para cima — ao longo dos vastos períodos evolutivos? Voltamos à mesma resposta aludida anteriormente: por meio de cooperação e competição constantes — a contínua disputa por recursos e posição — que definem a luta pela sobrevivência e reprodução.

Isso acontece ao longo de períodos inimaginavelmente prolongados, típicos da evolução, bem como durante o período muito mais curto de cada vida. A negociação por uma posição classifica os organismos nas hierarquias onipresentes que governam o acesso a recursos vitais, como abrigo, alimentação e parceiros. Todas as criaturas de razoável complexidade e até uma natureza minimamente social têm seu lugar específico e sabem disso. Todas as criaturas sociais também aprendem o que é considerado valioso por outros membros do grupo e derivam disso, bem como do entendimento de sua própria posição, uma sofisticada compreensão implícita e explícita do valor em si. Em uma frase: a hierarquia interna que converte fatos em ações espelha a hierarquia externa da organização social. É evidente, por exemplo, que os chimpanzés em um bando entendem seu mundo social e seus estratos hierárquicos em um nível preciso de detalhes. Eles sabem o que é importante e quem tem acesso privilegiado a isso. Entendem esses aspectos como se sua sobrevivência e reprodução dependessem disso, pois de fato dependem.<sup>3</sup>

Um recém-nascido é equipado com reflexos relativamente determinísticos: sucção, choro, susto. Contudo, eles fornecem um ponto de partida para a imensa gama de habilidades que se desenvolvem com a maturidade humana. Aos 2 anos de idade (com frequência até muito antes disso, para muitas habilidades), as crianças são capazes de se orientar por meio de todos seus sentidos, andar eretas, usar as mãos dotadas de polegares oponíveis para todos os tipos de finalidades e comunicar seus desejos e suas necessidades de maneira verbal e não verbal — e esta, é claro, não é uma lista exaustiva. Esse imenso conjunto de habilidades comportamentais é integrado em uma complexa variedade de comportamentos e impulsos motivacionais (raiva, tristeza, medo, alegria, surpresa, entre outros) e, então, organizado para atender a qualquer que seja o propósito específico e limitado que inspire a criança naquele momento e, gradualmente, por períodos cada vez maiores.

A criança em desenvolvimento também deve ajustar e aprimorar seu estado motivacional, atualmente dominante, em harmonia com todos os seus outros estados motivacionais internos (por exemplo, os desejos diferenciados de comer, dormir e brincar devem aprender a coexistir para que cada um se manifeste de forma otimizada) e de acordo com as demandas, rotinas e oportunidades do meio social. Esse ajuste começa no relacionamento materno da criança e no comportamento espontâneo de brincar dentro desse contexto social, ainda que circunscrito. Então, quando a criança amadurece a ponto de a hierarquia interna das funções emocionais e motivacionais poder ser incorporada, mesmo que temporariamente, em uma estrutura fornecida por um objetivo abstrato consciente e comunicável (“vamos brincar de casinha”), ela está pronta para brincar com as outras — e fazê-lo, ao longo do tempo, de um modo cada vez mais complexo e sofisticado.<sup>4</sup>

Brincar com outras crianças depende (como observou o grande psicólogo do desenvolvimento Jean Piaget)<sup>5</sup> do estabelecimento coletivo de um objetivo compartilhado com seus parceiros de brincadeira. Esse estabelecimento coletivo de um objetivo compartilhado — o propósito do jogo —, aliado a regras que governam a cooperação e a competição no relacionamento para esse objetivo ou propósito, constitui um verdadeiro microcosmo social. Todas as sociedades podem ser consideradas variações sobre esse tema brincar/jogar — *E pluribus unum*<sup>II</sup> —, e em todas as sociedades decentes e funcionais as normas básicas do jogo limpo, baseado na reciprocidade entre situação e tempo, inevitavelmente se aplicam. Para perdurar, os jogos, assim como as soluções dos problemas, precisam ser iteráveis, e há princípios que se aplicam e reforçam o que constitui essa iterabilidade. Piaget suspeitava, por exemplo, que jogos nos quais nos engajamos de maneira voluntária superarão os jogos impostos e jogados sob ameaça de força, dado que parte da energia que poderia ser despendida no próprio jogo, seja qual for sua natureza, tem que ser gasta na sua imposição. Há evidências



indicando a emergência de acordos voluntários similares aos dos jogos até entre nossos parentes não humanos.<sup>6</sup>

As regras universais do jogo limpo incluem a capacidade de controlar a emoção e a motivação enquanto se coopera e compete em busca do objetivo durante o jogo (isso é parte essencial de ser capaz de jogar), bem como a capacidade e o desejo de estabelecer interações reciprocamente benéficas ao longo do tempo e das situações, como já discutido. E a vida não é só um jogo, mas uma série deles, cada um com algo em comum (a definição de jogo) e algo único (ou não haveria motivos para existir mais de um). No mínimo, há um ponto de partida (o jardim de infância, um placar 0-0, o primeiro encontro, o primeiro emprego), que necessita ser aperfeiçoado; um procedimento para essa melhoria; e um objetivo desejável (formatura do ensino médio, um placar vencedor, um relacionamento romântico duradouro, uma carreira de sucesso). Por causa desse ponto em comum, existe uma ética — ou, para sermos mais exatos, uma metaética — que emerge, de baixo para cima, em todas as categorias de jogos. O melhor jogador, portanto, não é o vencedor de um determinado jogo, mas, entre outras coisas, aquele que é convidado pelo maior número de pessoas para jogar a série mais extensa de jogos. É por essa razão — que você pode não entender explicitamente no momento — que dizemos para nossos filhos: “O importante não é ganhar ou perder. É como se joga!”<sup>iii</sup> Como devemos jogar para sermos o jogador mais desejável? Que estrutura precisa tomar forma dentro de você para que tal jogo seja possível? E essas duas perguntas estão inter-relacionadas, pois a estrutura que permitirá que você jogue de maneira apropriada (e com precisão crescente e automatizada ou habitual) somente emergirá no processo de praticar continuamente a arte de jogar de forma adequada. Onde podemos aprender a jogar? Em todos os lugares... se tiver sorte e estiver atento.

## A UTILIDADE DO TOLO

É útil assumir seu lugar na base da hierarquia. Pode ajudar no desenvolvimento da gratidão e da humildade. *Gratidão*: existem pessoas com mais expertise que você, e o mais sábio é agradecer que seja assim. Há muitos nichos valiosos para se preencher, considerados os muitos problemas complexos e sérios que precisamos resolver. O fato de haver pessoas que preenchem esses nichos com experiência e habilidade confiáveis é algo pelo que devemos ser verdadeiramente gratos. *Humildade*: é melhor presumir a ignorância e instigar o aprendizado do que presumir um conhecimento suficiente e arriscar a cegueira decorrente. É muito melhor fazer as pazes com o que você não sabe do que com o que sabe, pois há um suprimento infinito do primeiro, mas um estoque finito demais do segundo. Quando você está imobilizado ou encurralado — frequentemente por sua própria teimosia e adesão imutável a algumas presunções que idolatra de maneira inconsciente —, só conseguirá obter ajuda do que ainda não aprendeu.

É necessário e útil ser, e de algumas maneiras permanecer, um iniciante. Por esse motivo, as cartas de tarô adoradas pelos intuitivos, românticos, videntes e outros charlatões trazem o Tolo [também chamado de Louco] como uma carta positiva, uma versão ilustrada semelhante à que abre este capítulo. O Tolo é um homem jovem e bonito, que olha para cima, caminhando pelas montanhas, banhado pela reluzente luz do sol — prestes a despencar desatentamente em um abismo (será?). Sua força, porém, é exatamente sua disposição para se arriscar à queda; para correr o risco de voltar à base. Somente uma pessoa disposta a ser um tolo iniciante é capaz de aprender. É por esse motivo, entre outros, que Carl Jung considerava o Tolo o precursor arquetípico da figura igualmente arquetípica do Redentor, o indivíduo aperfeiçoado.

O iniciante, o tolo, precisa ser continuamente paciente e tolerante — com ele mesmo e, na mesma medida, com os outros. Suas demonstrações de ignorância, inexperiência e falta de habilidades ainda podem, às vezes, ser corretamente atribuídas à irresponsabilidade e justamente

condenadas pelos outros. Mas a insuficiência do tolo é, muitas vezes, mais bem considerada como uma consequência inevitável da vulnerabilidade essencial de cada indivíduo, em vez de uma verdadeira falha moral. Muito do que é ótimo começa pequeno, ignorante e inútil. Essa lição permeia tanto a cultura popular quanto a clássica ou tradicional. Considere, por exemplo, os heróis da Disney Pinóquio e Simba, bem como o fascinante Harry Potter, de J. K. Rowling. Pinóquio começa como uma marionete de madeira, um fantoche das decisões de todos, exceto as suas. O Rei Leão começa como um filhote ingênuo, o peão inconsciente no jogo de um tio traiçoeiro e malévolo. O estudante de magia é um órfão desprezado, instalado em um quarto improvisado dentro do armário debaixo da escada e que tem Voldemort — que pode muito bem ser o próprio Satanás — como archi-inimigo. Da mesma forma, grandes heróis mitificados costumam vir ao mundo nas circunstâncias mais escassas (como o filho de um escravo israelita, por exemplo, ou recém-nascido em uma manjedoura humilde) e em grande perigo (considere a decisão do Faraó de matar todos os bebês primogênitos do sexo masculino — filhos de israelitas — e a ordem semelhante de Herodes, muito depois). Mas o iniciante de hoje é o mestre de amanhã. Assim, é necessário até mesmo para o mais realizado (que, todavia, deseja realizar ainda mais) manter a identificação com os que ainda não tiveram sucesso, valorizar a luta pela competência, subordinar-se ao jogo atual de forma cuidadosa e com humildade autêntica e desenvolver o conhecimento, o autocontrole e a disciplina necessários para dar o próximo passo.

Na mesma época em que escrevia este texto, visitei um restaurante em Toronto com minha esposa, meu filho e minha filha. Enquanto eu caminhava para a minha mesa, um jovem garçom perguntou se poderia conversar um pouco comigo. Disse que estava assistindo aos meus vídeos, ouvindo meus podcasts e lendo meu livro e que, em consequência, mudou de atitude em relação ao seu emprego de status comparativamente inferior (mas ainda útil e necessário). Ele havia

parado de criticar o que estava fazendo ou a si mesmo por fazê-lo, decidindo, em vez disso, ser grato e buscar todas as oportunidades que se apresentassem diante dele. Decidiu se tornar mais diligente e confiável e ver o que aconteceria se trabalhasse com o máximo de afinho possível. Ele me disse, com um sorriso incontrolável, que havia sido promovido três vezes em seis meses.

O jovem percebeu que todo lugar tem mais potencial do que é possível enxergar a princípio (sobretudo quando sua visão estava prejudicada pelo ressentimento e cinismo que sentia por estar perto da base). Afinal, não é que um restaurante seja um lugar simples — e esse era de uma grande empresa nacional; uma grande rede de alta qualidade. Para fazer um bom trabalho em um lugar assim, os garçons devem se dar bem com os cozinheiros, que são por reconhecimento universal um grupo incrivelmente problemático e complicado. Eles também devem ser educados e carismáticos com os clientes. Têm que estar atentos o tempo todo. Precisam se ajustar a cargas de trabalho altamente variáveis: momentos de agitação e de marasmo que inevitavelmente acompanham a vida de um garçom. Eles têm que chegar na hora certa, sóbrios e despertos. Devem tratar seus superiores com o devido respeito e fazer o mesmo com os colegas — como os lavadores de pratos — abaixo deles na estrutura de autoridade. E, se fizerem todas essas coisas e por acaso estiverem trabalhando em uma instituição funcional, logo se tornarão difíceis de substituir. Clientes, colegas e superiores começarão a reagir a eles de maneira cada vez mais positiva. Portas que de outra forma permaneceriam fechadas — mesmo que invisíveis — serão abertas. Além disso, as habilidades adquiridas serão eminentemente portáteis, quer continuem a subir na hierarquia de *restaurateurs*, quer decidam, em vez disso, continuar sua educação ou mudar sua trajetória de carreira por completo (neste caso, levarão consigo recomendações elogiosas de seus empregadores anteriores e chances elevadas de descobrir a próxima oportunidade).

Como era de se esperar, o jovem que tinha algo a me dizer ficou emocionado com o que lhe aconteceu. Suas preocupações com o status foram satisfeitas de maneira sólida e realista pelo seu rápido avanço na carreira, e o dinheiro adicional que ganhava também não foi nada mal. Ele aceitou e, portanto, transcendeu seu papel de iniciante. Abandonou seu cinismo casual quanto ao lugar que ocupava no mundo e às pessoas que o cercavam, e aceitou a estrutura e a posição que lhe foram oferecidas. Assim, começou a ver possibilidades e oportunidades antes ofuscadas, essencialmente, por seu orgulho. Parou de criticar a instituição social da qual fazia parte e começou a desempenhar seu papel de maneira apropriada. E esse incremento na humildade foi muito recompensador.

## A NECESSIDADE DE IGUAIS

É bom ser um iniciante, mas é bom de um jeito diferente ser um igual entre iguais. Dizem, com muita verdade, que a autêntica comunicação só pode ocorrer entre pares. Isso se deve ao fato de ser muito difícil transmitir informação para cima na hierarquia. Os bem posicionados (e este é um dos grandes perigos de subir na hierarquia) usam sua competência atual — suas adoradas opiniões, seu conhecimento presente, suas habilidades atuais — para fazer uma reivindicação moral em relação ao seu status. Em consequência, eles têm pouca motivação para admitir um erro, para aprender ou mudar — e muitos motivos para não fazê-lo. Se um subordinado expõe a ignorância de uma pessoa com status superior, corre o risco de humilhá-la, questionando a validade da sua alegação de influência e status e revelando-a como incompetente, obsoleta ou falsa. Por esse motivo, é muito sábio levar um problema ao conhecimento de seu chefe, por exemplo, com cuidado e em particular (e talvez seja melhor já ter uma solução — que não seja oferecida sem a devida ponderação).

Também existem barreiras ao fluxo de informações genuínas para *baixo* na hierarquia. Por exemplo, o ressentimento que as pessoas mais abaixo na cadeia de comando podem sentir sobre sua posição hipoteticamente inferior pode fazê-las relutar em agir de forma produtiva com base nas informações de cima — ou, na pior das hipóteses, pode motivá-las a trabalhar contra tudo que aprenderam, por puro rancor. Além disso, os inexperientes ou menos instruídos, ou que ocupam há pouco tempo uma posição subordinada e, portanto, não têm conhecimento do seu entorno, podem ser influenciados com mais facilidade pela posição relativa e pelo exercício do poder, e não pela qualidade da argumentação e pela constatação da competência. Os pares, em contraste, precisam ser, em geral, convencidos. Sua atenção deve ser cuidadosamente retribuída. Estar rodeado por pares é existir em um estado de igualdade e manifestar o dar e o receber necessários para manter essa igualdade. Portanto, é bom estar no meio de uma hierarquia.

Em parte, é por isso que as amizades são tão importantes e se formam tão cedo na vida. Normalmente, uma criança de 2 anos preocupa-se consigo mesma, embora também seja capaz de ações recíprocas simples. A mesma Scarlett de quem falei antes — minha neta — ficava feliz em me entregar um de seus brinquedos de pelúcia favoritos, preso a uma chupeta, quando eu pedia. Então eu o entregava ou jogava de volta (às vezes ela jogava para mim também — ou pelo menos relativamente perto de mim). Ela amava esse jogo. Também brincávamos com uma colher — um instrumento que ela estava começando a dominar. Ela jogava da mesma forma com a mãe e a avó — com qualquer um que estivesse ao alcance, se conhecesse a pessoa o suficiente para não ficar tímida. Esse é o início dos comportamentos que, mais tarde, se transformam em compartilhamento pleno entre crianças mais velhas.

Alguns dias antes de eu escrever este capítulo, minha filha, Mikhaila, mãe de Scarlett, levou a filha para a área recreativa na cobertura de seu condomínio no centro da cidade. Várias outras crianças brincavam ali, a maioria delas mais velhas, e havia muitos brinquedos. Scarlett passava o

tempo acumulando o máximo possível de brinquedos perto de onde sua mãe se sentou e não se abalava se outras crianças aparecessem para roubar um deles. Ela até pegou uma bola diretamente das mãos de outra criança para adicionar à sua coleção. Esse é o comportamento típico de crianças de 2 anos ou menos. Sua capacidade de retribuir, embora não esteja ausente (e possa se manifestar de maneiras verdadeiramente cativantes), é limitada nessa fase de desenvolvimento.

No entanto, aos 3 anos de idade, a maioria das crianças é capaz de compartilhar. Elas são capazes de adiar a gratificação por tempo suficiente para terem sua vez ao brincar em um jogo em que não é possível todos participarem ao mesmo tempo. Começam a entender o objetivo de um jogo de múltiplos jogadores e a seguir as regras, embora possam não ser capazes de fornecer uma descrição verbal coerente de quais são essas regras. Começam a fazer amizades após uma exposição reiterada a crianças com quem negociaram com sucesso relações lúdicas recíprocas. Algumas dessas amizades se transformam nos primeiros relacionamentos intensos que as crianças têm fora da família. É no contexto de tais relacionamentos, que tendem a se formar entre iguais em idade (ou pelo menos iguais em estágio de desenvolvimento), que uma criança aprende a criar fortes vínculos com um colega e começa a aprender como tratar outra pessoa adequadamente, exigindo o mesmo em troca.

Esse vínculo mútuo é de vital importância. Uma criança sem pelo menos um amigo próximo e especial tem muito mais probabilidade de sofrer problemas psicológicos posteriores, do tipo depressivo/ansioso ou antissocial,<sup>7</sup> e crianças com menos amigos também têm maior probabilidade de ficar desempregadas e solteiras quando adultas.<sup>8</sup> Não há evidências de que a importância da amizade diminui de alguma forma com a idade.<sup>IV</sup> Todas as causas de mortalidade parecem ser reduzidas entre adultos com redes sociais de alta qualidade, mesmo quando o estado geral de saúde é levado em consideração. Isso permanece verdadeiro entre os idosos, no caso de doenças como hipertensão,

diabetes, enfisema e artrite, e para adultos mais jovens e mais velhos, no caso de ataques cardíacos. Curiosamente, há algumas evidências de que é o ato de fornecer o apoio social, tanto ou mais do que seu recebimento, que gera esses benefícios de proteção (e não é de surpreender que aqueles que doam mais tendem a receber mais).<sup>9</sup> Assim, realmente parece que é melhor dar do que receber.

Os pares dividem os fardos e as alegrias da vida. Recentemente, minha esposa, Tammy, e eu sofremos de graves problemas de saúde — primeiro ela e depois eu —, mas tivemos a sorte de ter parentes (meus sogros, meu cunhado, minha cunhada, minha mãe e irmã, nossos filhos) e amigos próximos que ficaram conosco e nos ajudaram por períodos substanciais. Eles estavam dispostos a colocar suas próprias vidas de lado para nos ajudar enquanto estávamos em crise. Antes disso, quando meu livro *12 Regras para a Vida* se tornou um sucesso e durante a extensa turnê de palestras que se seguiu, Tammy e eu convivemos intimamente com quem podíamos compartilhar nossa boa sorte. Eram amigos e parentes genuinamente satisfeitos com o que estava acontecendo, que acompanhavam avidamente os acontecimentos de nossas vidas e estavam dispostos a conversar sobre a reação do público, que podia ser avassaladora. Isso aumentou muito a importância e o significado de tudo o que estávamos fazendo e reduziu o isolamento que uma mudança tão drástica nas circunstâncias da vida, para melhor ou para pior, provavelmente acarretaria.

Além da amizade, as relações estabelecidas com colegas de status semelhante no trabalho constituem outra fonte importante de regulação pelos pares. Manter um bom relacionamento com seus colegas significa, entre outras coisas, dar crédito a quem o merece; aceitar sua parte justa dos trabalhos que ninguém quer, mas ainda assim precisam ser feitos; entregar no prazo e com alta qualidade ao trabalhar em equipe; estar presente quando é esperado; e, em geral, ser confiável para fazer um pouco mais do que seu trabalho exige formalmente. A aprovação ou desaprovação de seus colegas recompensa e reforça essa reciprocidade



contínua, e isso — assim como a reciprocidade, que é necessariamente parte da amizade — ajuda a manter a função psicológica estável. É muito melhor ser alguém em quem se pode confiar, até mesmo para que, em tempos de problemas pessoais, aqueles com quem trabalhou estejam dispostos e sejam capazes de intervir e ajudar.

Por meio da amizade e dos relacionamentos de colégio, modificamos nossas tendências egoístas, aprendendo a nem sempre nos colocar em primeiro lugar. De forma menos óbvia, mas tão importante quanto, também podemos aprender a superar nossas inclinações ingênuas e muito empáticas (nossa tendência a nos sacrificar de maneira inadequada e injusta por pessoas predatórias) quando nossos colegas nos aconselham e nos encorajam a nos defender. Em consequência, se tivermos sorte, começamos a praticar a verdadeira reciprocidade e obtemos pelo menos algumas das vantagens de que fala o poeta Robert Burns:<sup>10</sup>

Oh, se algum Poder nos concedesse

Vermo-nos a nós como nos veem!

Nos livraríamos de tantos vexames,

E tão falsas impressões:

Sem mais nos exhibir com gestos e roupagens,

Até nas devoções!<sup>v</sup>

## O TOPO DA HIERARQUIA

É bom ser uma autoridade. Pessoas são frágeis. Por isso, a vida é difícil e o sofrimento, comum. Para amenizar esse sofrimento — garantindo, para começar, que todos tenham comida, água potável, instalações sanitárias e um lugar para se abrigar —, é preciso iniciativa, esforço e habilidade. Se

há um problema a ser resolvido, e muitas pessoas se envolvem na solução, então uma hierarquia deve e vai surgir, pois os que *podem* agem e os que *não podem* seguem os primeiros da melhor forma possível e muitas vezes, no processo, aprendem uma nova competência. Se o problema for real, as pessoas que melhor o resolvem sobem ao topo. Isso não é poder. É a autoridade que adequadamente acompanha a habilidade.

No entanto, é evidente que é apropriado outorgar poderes às autoridades competentes, se elas estiverem resolvendo os problemas necessários; e é igualmente apropriado ser uma dessas autoridades competentes, se possível, quando há um problema complicado em questão. Isso pode ser considerado uma filosofia de responsabilidade. Uma pessoa responsável assume o problema e, depois, trabalha de forma diligente — eu diria até ambiciosa — para sua solução, junto com outras pessoas, da maneira mais eficiente possível (eficiente porque há outros problemas para resolver, e a eficiência permite a conservação de recursos que poderão ser dedicados em outro lugar importante).

A ambição é, com frequência, identificada erroneamente — e muitas vezes de forma proposital — como o desejo de poder e enaltecida com falsos elogios, denegrida e punida. E, às vezes, a ambição é exatamente esse desejo de influência indevida sobre os outros. Mas há uma diferença crucial entre *às vezes* e *sempre*. Autoridade não é mero poder, e é extremamente inútil, até mesmo perigoso, confundir os dois. Quando as pessoas exercem poder sobre outras, elas as constroem, de modo convincente. Usam da ameaça de privação ou punição para que seus subordinados não tenham outra escolha a não ser agir contrariando as próprias necessidades, desejos e valores pessoais. Em contrapartida, quando as pessoas exercem autoridade, o fazem por causa de sua competência — que é espontaneamente reconhecida e apreciada por outros e costuma ser respeitada com boa vontade, um certo alívio e a sensação de que a justiça está sendo feita.

Aqueles que têm gana de poder — tirânica, cruel e até mesmo psicopática — desejam controlar os outros para que todos os caprichos

egoístas do hedonismo possam ser imediatamente satisfeitos; para que a inveja possa destruir seu alvo; para que o ressentimento possa ser expressado. Mas as pessoas boas são ambiciosas (e também diligentes, honestas e concentradas), pois são tomadas pelo desejo de resolver problemas sérios e genuínos. Essa variante da ambição precisa ser encorajada de todas as maneiras possíveis. É por essa razão, entre muitas outras, que a identificação cada vez mais reflexiva do empenho de meninos e homens em vencer como a “tirania patriarcal” — que hipoteticamente caracteriza nossas sociedades modernas, produtivas e relativamente livres — é tão contraproducente (e, deve ser dito, cruel: não há quase nada pior do que tratar alguém que luta pela competência como um tirano em treinamento). A “vitória”, em um de seus aspectos primários e socialmente importantes, é a superação de obstáculos para o bem público mais amplo. Um vencedor sofisticado vence de um modo que melhora o jogo em si para todos os jogadores. Adotar uma atitude de cinismo ingênuo ou intencionalmente cego sobre isso, ou negar abertamente que seja verdade, é se posicionar — talvez de propósito, já que as pessoas têm muitos motivos sombrios — como um inimigo da melhoria prática do próprio sofrimento. Poucas atitudes são mais sádicas.

O poder pode acompanhar a autoridade, e talvez deva ser assim. No entanto, e mais importante, *a autoridade genuína restringe o exercício arbitrário de poder*. Essa restrição se manifesta quando quem exerce a autoridade se preocupa e assume a responsabilidade por aqueles sobre os quais é possível exercer seu poder. O filho mais velho pode assumir a responsabilidade pelos irmãos mais novos, em vez de dominá-los, provocá-los e torturá-los, e dessa maneira pode aprender a exercer autoridade e limitar o uso indevido do poder. Até o caçula pode exercer autoridade apropriada sobre o cão da família. Adotar autoridade é aprender que o poder requer preocupação e competência — e que tem um custo genuíno. Alguém recém-promovido a um cargo de gerência logo aprende que os gerentes são frequentemente mais estressados por

seus vários subordinados do que os subordinados por seu único gerente. Essa experiência modera o que, de outra forma, poderia se tornar fantasias românticas, mas perigosas, sobre a atratividade do poder, e ajuda a suprimir o desejo de sua extensão infinita. E, no mundo real, aqueles que ocupam posições de autoridade nas hierarquias funcionais em geral ficam profundamente impressionados com a responsabilidade que têm pelas pessoas que supervisionam, empregam e orientam.

Nem todo mundo sente esse fardo, é claro. Uma pessoa que se estabeleceu como autoridade pode esquecer suas origens e vir a desenvolver um desprezo contraproducente pela pessoa que está começando. Isso é um erro, até porque significa que a pessoa estabelecida não pode se arriscar a fazer algo novo (pois isso significaria assumir o papel de tolo desprezado). Além do mais, a arrogância impede o caminho do aprendizado. Certamente existem tiranos tacanhos, obstinados e egoístas, mas de forma alguma são a maioria, pelo menos em sociedades funcionais. Caso contrário, nada funcionaria.

Em contrapartida, a autoridade que recorda sua fase de iniciante voluntário consegue se identificar com o recém-chegado e a promessa de potencial, e usar essa memória como a fonte de informações pessoais necessárias para conter a gana de poder. Algo que sempre me surpreendeu é o prazer que pessoas decentes sentem na capacidade de oferecer oportunidades para aqueles sobre os quais exercem autoridade. Já vivenciei isso várias vezes: pessoalmente, como professor universitário e pesquisador (e observei muitas outras pessoas na minha situação fazendo o mesmo), e nos negócios e outros ambientes profissionais com os quais me familiarizei. Há um grande prazer intrínseco em ajudar jovens já competentes e admiráveis a se tornarem profissionais altamente qualificados, socialmente valiosos, autônomos e responsáveis. Não é diferente do prazer de criar os filhos e é um dos principais motivadores de uma ambição válida. Assim, o topo da hierarquia, quando ocupado de maneira adequada, tem como um de seus atrativos fundamentais a oportunidade de identificar indivíduos merecedores, no

início ou perto do início da vida profissional, e proporcionar-lhes meios de ascensão produtiva.

## AS INSTITUIÇÕES SOCIAIS SÃO NECESSÁRIAS — MAS INSUFICIENTES

Sanidade é conhecer as regras do jogo social, internalizá-las e segui-las. As diferenças de status são, portanto, inevitáveis, já que todos os empreendimentos que valem a pena têm um objetivo, e aqueles que os buscam têm habilidades diferentes em relação a esse objetivo. Aceitar o fato de que existe esse desequilíbrio e, mesmo assim, seguir em frente — quando se está na base, no meio ou no topo — é um elemento importante da saúde mental. Mas um paradoxo permanece. As soluções de ontem e de hoje, das quais dependem nossas hierarquias atuais, não servirão necessariamente de solução amanhã. A repetição irrefletida do que bastava no passado — ou, pior, a insistência autoritária de que todos os problemas foram resolvidos em definitivo — significa, portanto, a introdução de grande perigo quando as mudanças no mundo mais amplo tornam a mudança local necessária. O respeito pela transformação criativa deve, assim, acompanhar a consideração apropriada pelas estruturas hierárquicas de resolução de problemas que nos foram legadas pelo passado. Essa não é uma opinião moral arbitrária nem uma afirmação moralmente relativa. É algo mais parecido com o reconhecimento de leis naturais análogas, embutidas na estrutura de nossa realidade. Criaturas altamente sociais, como nós, devem obedecer às regras para permanecer sãs e minimizar incertezas, sofrimentos e conflitos desnecessários. No entanto, devemos também transformar essas regras com cuidado, conforme as circunstâncias ao nosso redor mudam.

Isso implica, também, que a personalidade ideal não pode permanecer um reflexo incondicional do estado social presente. Todavia, em condições normais, pode-se dizer que a *capacidade* de se adaptar de

maneira incondicional supera a *incapacidade* de se adaptar. No entanto, a *recusa* em se adaptar quando o ambiente social se tornou patológico — incompleto, arcaico, propositalmente cego ou corrupto — é algo de valor ainda maior, assim como a capacidade de oferecer alternativas criativas e válidas. Isso nos deixa com um eterno dilema moral: quando devemos seguir a convenção, fazendo o que os outros solicitam ou exigem; e quando devemos confiar em nosso próprio julgamento individual, com todas as suas limitações e seus vieses, e rejeitar as exigências do coletivo? Em outras palavras: como podemos estabelecer um equilíbrio entre conservadorismo razoável e criatividade revitalizante?

Em primeiro lugar, na seara psicológica, está a questão do temperamento. Algumas pessoas são, por temperamento, predispostas ao conservadorismo, e outras, a ações e percepções criativas mais liberais.<sup>11</sup> Isso não significa que a socialização não tenha capacidade de alterar essa predisposição; os seres humanos são organismos muito plásticos, com um longo período de desenvolvimento antes da fase adulta, e as circunstâncias podem nos mudar drasticamente. Contudo, isso não altera o fato de que existem nichos relativamente permanentes no ambiente humano aos quais diferentes modos de temperamento se adaptaram para preencher.

Aqueles que tendem para a direita no espectro político são defensores ferrenhos de tudo o que funcionou no passado. E, na maioria das vezes, têm razão em ser assim, por causa do número limitado de caminhos que acarretam sucesso pessoal, harmonia social e estabilidade em longo prazo. Mas, às vezes, eles estão errados: primeiro, porque o presente e o futuro diferem do passado; segundo, porque mesmo as hierarquias outrora funcionais geralmente (inevitavelmente?) são vítimas de maquinações internas de um modo que provoca sua queda. Aqueles que chegam ao topo podem fazê-lo por meio da manipulação e do exercício de um poder injusto, agindo de uma forma que só funciona para eles, pelo menos no curto prazo; porém, esse tipo de supremacia mina a função apropriada da hierarquia da qual nominalmente fazem parte.

Essas pessoas costumam não compreender ou não se importar com a função para a qual a organização a que se filiaram foi projetada. Elas extraem o que podem das riquezas que estão diante delas e deixam um rastro de destruição.

É essa corrupção do poder que é fortemente contestada pelos adeptos do espectro político liberal/de esquerda, e com razão. Mas é extremamente importante distinguir uma hierarquia funcional e produtiva (e as pessoas que a tornam assim) da mera fachada degenerada de uma instituição outrora grandiosa. Fazer essa distinção requer a capacidade e a vontade de observar e diferenciar, em vez de uma confiança estúpida na tendência ideológica. Requer saber que há um lado bom nas hierarquias sociais que necessariamente habitamos, bem como um lado sombrio (e a compreensão de que se concentrar em um e excluir o outro é perigosamente tendencioso). Também requer o conhecimento de que, no lado mais radical e criativo — a fonte necessária de revitalização para o que se tornou imoral e obsoleto —, também existe um grande perigo. Parte desse perigo está na tendência, daqueles que pensam no espectro mais liberal, de ver apenas o lado negativo das instituições bem estabelecidas. O perigo adicional deriva da contraparte dos processos corruptos, mas conservadores, que desestabilizam e destroem as hierarquias funcionais: existem radicais antiéticos, assim como existem administradores, gerentes e executivos corruptos. Esses indivíduos tendem a ser profundamente ignorantes das complexas realidades do status quo, inconscientes de sua própria ignorância e ingratos pelo que o passado lhes legou. Tal ignorância e ingratidão são, com frequência, associadas a uma predisposição para usar clichês batidos de cinismo a fim de justificar a recusa de se envolver nos rigores monótonos, mas necessários, da convenção social ou nos riscos e nas dificuldades de um esforço verdadeiramente generativo. É essa corrupção da transformação criativa que torna o conservador — e não apenas ele — apropriadamente cauteloso em relação à mudança.

Alguns anos antes de escrever este texto, conversei com uma jovem de 20 e poucos anos — a sobrinha de uma pessoa que me enviou um e-mail após assistir a uma de minhas palestras online. Ela parecia profundamente infeliz e disse que passara grande parte dos seis meses anteriores deitada na cama. Ela me procurou porque estava ficando desesperada. A única coisa que a impedia de se matar, em sua avaliação, era a responsabilidade que ainda mantinha por um animal de estimação exótico, um serval. Essa foi a última manifestação remanescente de um interesse pela biologia que um dia a dominou, mas o qual abandonou, para seu arrependimento, quando largou os estudos no ensino médio. Ela não recebeu atenção adequada dos pais, que permitiram que a filha simplesmente fosse levada pela corrente de uma forma que se tornou desastrosa ao longo de vários anos.

Apesar de seu declínio, ela formulou um plano. Considerou que poderia se matricular em um curso supletivo que a possibilitaria concluir o ensino médio, pré-requisito para cursar a faculdade de veterinária. Mas ela não fez as investigações necessárias sobre o que seria necessário para realizar essa ambição. Não tinha um mentor. Não tinha bons amigos. Era muito fácil para ela permanecer inerte e afundar no próprio isolamento. Tivemos uma conversa agradável, por cerca de 45 minutos. Ela era uma boa garota. Eu me ofereci para discutirmos seu futuro com mais detalhes se ela concluísse um programa de planejamento online elaborado por mim em conjunto com colegas professores.<sup>VI</sup>

Tudo estava indo bem até que a conversa se desviou para a política. Após discutir sua situação pessoal, ela começou a expressar seu descontentamento com o estado do mundo em geral — com a catástrofe iminente, em sua opinião, dos efeitos da atividade humana no meio ambiente. Em princípio, não há nada de errado em expressar preocupação por questões que envolvem todo o planeta. Meu ponto não é esse. O problema é superestimar seu conhecimento desses assuntos — ou talvez até mesmo considerá-los — quando você tem 20 e poucos anos, sem nada de positivo acontecendo em sua vida, e está tendo grande



dificuldade até mesmo em sair da cama. Nessas condições, você precisa definir bem suas prioridades, e estabelecer a humildade necessária para lidar e resolver seus próprios problemas é parte crucial de fazer exatamente isso.

À medida que a discussão continuou, me vi não mais em uma conversa genuína com uma jovem perdida que veio me procurar. Em vez disso, tornei-me um parceiro hipoteticamente igual em um debate com uma ideóloga que sabia o que estava errado, globalmente falando; que sabia quem era o culpado por esses problemas globais; que sabia que participar da destruição contínua, manifestando qualquer desejo pessoal, era imoral; e que, por fim, acreditava sermos todos culpados e fadados à ruína. Continuar a conversa naquele ponto significava que eu estava (a) falando não com aquela jovem, mas com o que ou quem tomou posse dela quando ela se embrenhou em ideias genéricas, impessoais e cínicas, e (b) indicando que a discussão de tais tópicos sob as atuais circunstâncias era aceitável e produtivo.

Não havia sentido em nenhum desses resultados. Então, parei (isso não significa que toda a conversa fora um desperdício). Era impossível para mim não concluir que parte do que a havia reduzido a seu estado de paralisia moral, que já durava meses, não era tanto a culpa por contribuir potencialmente para os efeitos negativos da ação humana no mundo mais amplo, mas, sim, a sensação de superioridade moral que a preocupação com essas coisas lhe trouxe (apesar do perigo psicológico excepcional de abraçar essa visão sombria da possibilidade humana). Desculpe-me pelo clichê — mas é necessário andar antes de correr. Você pode até ter que engatinhar antes de andar. Isso faz parte de aceitar sua posição de iniciante, na base da hierarquia, condição que você despreza de forma tão negligente, arrogante e egoísta. Além disso, a atitude profundamente anti-humana que muitas vezes acompanha as lágrimas derramadas pela degradação ambiental e pela desumanidade do Homem para com o Homem não pode deixar de ter um efeito marcante na atitude psicológica que define o relacionamento de uma pessoa consigo mesma.

Demoramos desde tempos imemoriais para nos organizar, biológica e socialmente, nas hierarquias funcionais que especificam nossas percepções e ações e que definem nossas interações com o mundo natural e social. A profunda gratidão por esse presente é a única reação adequada. A estrutura que nos envolve tem seu lado sombrio — assim como a natureza, assim como cada indivíduo —, mas isso não significa que uma crítica descuidada, genérica e egoísta do status quo seja apropriada (não mais do que uma objeção automática ao que pode ser uma mudança necessária).

## A NECESSIDADE DE EQUILÍBRIO

Atitudes e ações conservadoras e criativas tendem a se propagar constantemente, pois fazer o que os outros fazem e sempre fizeram costuma funcionar, e, às vezes, a ação radical pode acarretar um sucesso estrondoso. Uma instituição social funcional — uma hierarquia dedicada a produzir algo de valor, além da mera garantia da própria sobrevivência — pode se aproveitar dos tipos conservadores para implementar cuidadosamente processos de valor testado e comprovado; e dos tipos criativos e liberais para determinar como o que é antigo e obsoleto pode ser substituído por algo novo e mais valioso. O equilíbrio entre conservadorismo e originalidade pode, portanto, ser atingido de maneira socialmente adequada ao aproximar os dois tipos de pessoas. Mas alguém deve determinar a melhor forma de fazer isso, o que requer uma sabedoria que transcende a mera predisposição temperamental. Tendo em vista que os traços associados à criatividade, de um lado, e o conforto com o status quo, de outro, tendem a ser mutuamente exclusivos, é difícil encontrar uma única pessoa que tenha equilibrado ambos de forma adequada, que se sinta confortável trabalhando com os dois tipos de pessoas e que possa atender, com imparcialidade, à necessidade de aproveitar as respectivas formas de talento e inclinações.

No entanto, o desenvolvimento dessa capacidade pode pelo menos começar com uma expansão da sabedoria consciente: a compreensão articulada de que o conservadorismo é bom (com um conjunto de perigos associados) e de que a transformação criativa — mesmo a radical — também é boa (com um conjunto de perigos associados). Descobrir isso, em termos profundos — apreciar a necessidade de ambos os pontos de vista —, significa pelo menos a possibilidade de valorizar o que pessoas verdadeiramente diversas têm a oferecer e de ser capaz de reconhecer quando o equilíbrio pendeu demais para um lado. O mesmo se aplica ao conhecimento do lado sombrio de ambos os pontos de vista. Para lidar com assuntos complexos de maneira apropriada, é necessário analisar com muita frieza e, assim, separar os pseudodefensores do status quo, que são egoístas e sedentos de poder, dos conservadores genuínos; e os rebeldes sem causa, enganosos e irresponsáveis, dos verdadeiramente criativos. E administrar isso significa separar esses fatores dentro dos limites da própria alma, bem como entre outras pessoas.

E como fazer isso? Em primeiro lugar, podemos compreender, de maneira consciente, que esses dois modos de ser são totalmente interdependentes. Um não pode existir verdadeiramente sem o outro, embora coexistam em tensão genuína. Isso significa, primeiro, por exemplo, que a disciplina — a subordinação ao status quo, de uma forma ou de outra — precisa ser entendida como uma precursora necessária para a transformação criativa, e não como sua inimiga. Assim, tal como a hierarquia das presunções que compõem a estrutura organizadora da sociedade e das percepções individuais é moldada por restrições, e totalmente dependente delas, o mesmo ocorre com a transformação criativa. Ela precisa pressionar os limites, visto que não será útil e não poderá ser invocada a menos que esteja lutando contra algo. É por essa razão que o grande gênio, o concessor de desejos — Deus, em um microcosmo —, está arquetipicamente preso nos confins diminutos de uma lâmpada, e sujeito também à vontade do atual portador da lâmpada.

O gênio — o talento — é a combinação de possibilidade, potencial e restrição extrema.

Portanto, as limitações, as restrições, os limites arbitrários — as regras, as tão odiadas regras — não apenas garantem a harmonia social e a estabilidade psicológica, mas tornam a criatividade que renova a ordem possível. Assim, o que se esconde sob o desejo explicitamente declarado de liberdade plena — conforme expresso, digamos, pelo anarquista ou niilista — não é um desejo positivo, que busca uma expressão criativa aprimorada, como a caricatura romantizada do artista. Em vez disso, é um desejo negativo — um desejo pela completa ausência de responsabilidade, que simplesmente não é compatível com a liberdade genuína. Essa é a mentira por trás das objeções às regras. Mas “Abaixo a Responsabilidade” não é um slogan atraente — pois requer um narcisismo suficiente para refutar a si mesmo de forma ostensiva —, e seu correspondente, “Abaixo as Regras”, é a ilusão do heroísmo.

Ao lado da sabedoria do autêntico conservadorismo está o perigo de que o status quo se corrompa e sua corrupção seja explorada em benefício próprio. Ao lado da genialidade do esforço criativo está o falso heroísmo do ideólogo ressentido, que se veste de rebelde original ao mesmo tempo em que proclama indevidamente uma supremacia moral e rejeita toda responsabilidade genuína. O conservadorismo inteligente e cauteloso e as mudanças cuidadosas e incisivas são o que mantêm o mundo em ordem. Mas cada um tem seu aspecto sombrio, e é crucial, uma vez que isso tenha sido percebido, perguntar-se: será que sou autêntico ou o oposto? E a resposta, inevitavelmente, é que você é um pouco de ambos — e talvez tenha muito mais da parte sombria do que gostaria. Tudo isso integra a compreensão da complexidade que cada um carrega dentro de si.

## A PERSONALIDADE COMO HIERARQUIA — E A CAPACIDADE PARA A TRANSFORMAÇÃO

Assim, como devem ser entendidas a personalidade que equilibra o respeito pelas instituições sociais e, na mesma medida, a transformação criativa? Dada a complexidade do problema, isso não é tão fácil de determinar. Por isso, recorremos a histórias. Elas nos fornecem um modelo amplo. Delineiam um padrão específico o suficiente para ser incrivelmente valioso, se conseguirmos imitá-lo, mas geral o suficiente (ao contrário de uma regra particular ou um conjunto de regras) para ser aplicado até mesmo em situações novas. Nas narrativas, captamos observações da personalidade ideal. Contamos histórias sobre sucesso e fracasso em aventuras e romances. Em nossos universos narrativos, o sucesso nos move em direção ao que é melhor, à terra prometida; o fracasso nos condena, e também aqueles que se enredam conosco, ao abismo. O bem nos move para frente e para cima, e o mal nos arrasta para trás e para baixo. Grandes histórias envolvem personagens em ação e, portanto, elas refletem as estruturas e os processos inconscientes que nos ajudam a traduzir o mundo intransigente dos fatos em um mundo social sustentável, funcional e recíproco dos valores.<sup>VII</sup>

A hierarquia de valores incorporada de maneira adequada — incluindo o valor do conservadorismo e de sua análoga, a transformação criativa — encontra na narrativa sua expressão como uma personalidade — uma personalidade ideal. Toda hierarquia tem algo em seu ápice. É por isso que uma história, que é uma descrição da ação de uma personalidade, tem um herói (e, mesmo que seja um anti-herói, não importa: a função do anti-herói é distinguir o herói por comparação, visto que este é tudo que o outro decididamente não é). O herói é o indivíduo no ápice, o vencedor, o campeão, o perspicaz, o oprimido que, no devido tempo, se torna bem-sucedido e merecedor, aquele que diz a verdade em circunstâncias perigosas e muito mais. As histórias que criamos, assistimos, ouvimos e lembramos são centradas em ações e atitudes que consideramos interessantes, atraentes e dignas de serem transmitidas como consequência de nossa experiência com pessoas admiráveis e detestáveis (ou fragmentos de suas atitudes e ações específicas) ou por causa de

nossa propensão para compartilhar o que nos chama a atenção com aqueles que nos cercam. Às vezes, extraímos narrativas atraentes diretamente de nossa experiência pessoal com indivíduos; outras, criamos amálgamas de múltiplas personalidades, muitas vezes em conformidade com as pessoas que compõem nossos grupos sociais.

Anteriormente, contei parte da história de um cliente, empregando, assim, sua vida como um exemplo útil da necessidade de engajamento social. Essa história, entretanto, não esgota o significado de suas atitudes e ações transformadas. Enquanto reconstruía sua vida social, tornando-se um participante ativo em uma série de atividades coletivas, ele desenvolveu uma certa habilidade criativa igualmente inesperada. Ele não obteve qualquer educação formal além do ensino médio e não tinha uma personalidade que impressionasse de imediato um observador externo como marcadamente criativa. No entanto, as atividades sociais, pessoalmente novas, que o atraíram eram em grande parte orientadas para a aplicação estética.

Ele primeiro desenvolveu um olhar para a forma, simetria, originalidade e beleza como fotógrafo. As vantagens sociais dessa atividade eram múltiplas: ele se juntou a um clube cujos membros participavam de passeios fotográficos quinzenais, nos quais se deslocavam em grupos de cerca de vinte pessoas para partes da cidade visualmente interessantes, pela beleza natural ou singularidade ou pela atração que despertavam como paisagens industriais. Muito de seu aprendizado técnico sobre equipamento fotográfico foi adquirido nessas excursões. Os membros do grupo também criticavam os trabalhos uns dos outros — de forma construtiva, o que significava que todos apontavam os eventuais erros cometidos, mas exaltavam o que tinham de valor.

Tudo isso ajudou meu cliente a aprender a se comunicar de maneira produtiva sobre tópicos potencialmente difíceis do ponto de vista psicológico (por se tratarem de críticas que, devido à sua associação com a visão criativa, poderiam gerar, de maneira contraprodutiva, reações

sensíveis e exageradas) e também a distinguir cada vez mais as imagens visuais banais, tediosas ou conformistas das de qualidade genuína. Após alguns meses, sua percepção se desenvolveu tanto que ele passou a vencer concursos locais e a fazer pequenos trabalhos profissionais. Desde o início, acreditei que sua participação no clube de fotografia seria uma ótima ideia, do ponto de vista do desenvolvimento da personalidade, mas fiquei genuinamente impressionado com o rápido desenvolvimento de sua capacidade visual e técnica, e gostei muito dos momentos que passamos analisando seu trabalho durante as sessões.

Depois de alguns meses envolvido com a fotografia, meu cliente começou a produzir e a me mostrar outras criações visuais — desenhos de linha abstratos feitos a caneta, sem dúvida ainda amadorísticos e incipientes. Consistiam basicamente em espirais de vários tamanhos, em um contínuo, na mesma página: rabiscos, na verdade, embora mais controlados e nitidamente mais objetivos do que meros rabiscos. Assim como as fotografias (e o clube de fotografia), considere-os úteis do ponto de vista psicológico — como uma extensão da capacidade criativa, mas não como empreendimento artístico valioso por si só. No entanto, ele continuou produzindo vários desenhos por semana, levando-os às nossas sessões. Suas criações ganhavam sofisticação e beleza com uma rapidez impressionante. Logo ele estava produzindo desenhos em preto e branco complexos, simétricos e bastante expressivos com caneta e nanquim, de beleza intrínseca suficiente para servirem como designs de camisetas comercialmente viáveis.

Eu presenciara esse tipo de desenvolvimento com muita clareza no caso de dois outros clientes, ambos caracterizados por um temperamento intrinsecamente criativo (muito bem escondido em um dos casos; mais desenvolvido, cultivado e óbvio no outro). Além disso, eu lera relatos de casos clínicos e de desenvolvimento pessoal do Dr. Carl Jung, que notou que a produção de figuras geométricas cada vez mais ordenadas e complexas — muitas vezes círculos dentro de quadrados ou o inverso — regularmente acompanhava um aumento na organização da

personalidade. Isso certamente parecia verdadeiro não só para meu cliente, como evidenciado por sua crescente expertise na fotografia e pelo desenvolvimento de sua habilidade como artista gráfico, mas também para os outros dois que tive o prazer de atender como terapeuta clínico. Assim, o que observei, repetidas vezes, foi não só a reconstrução da psique como consequência de mais socialização (e da valorização das instituições sociais), mas a transformação paralela de processos principalmente interiores, demonstrada por um aumento acentuado na capacidade de perceber e criar algo elegante, bonito e socialmente valorizado. Meus clientes aprenderam não só a se submeter de maneira adequada às exigências por vezes arbitrárias (mas ainda assim necessárias) do mundo social, como também a oferecer a esse mundo algo a que não teria acesso se não fosse por seu trabalho criativo.

Além da socialização como agente do socialmente valorizado ato de apontar, minha neta, Elizabeth Scarlett, também passou a exibir comportamentos indicativos, se não da própria capacidade criativa, ao menos de um apreço pela capacidade criativa. Quando as pessoas discutem uma narrativa — apresentada como um filme, uma peça ou um livro —, elas costumam tentar chegar a um consenso sofisticado sobre o propósito da história (sofisticado porque um grupo de pessoas geralmente pode oferecer mais pontos de vista do que um único indivíduo; consenso porque a discussão geralmente continua até que um amplo acordo seja alcançado quanto ao tópico em questão). A ideia de que uma história é uma forma de comunicação — e entretenimento — é um daqueles fatos que parecem evidentes à primeira vista, mas que se tornam mais enigmáticos quanto mais refletimos. Se é verdade que uma história tem um propósito, então é claro que ela aponta para algo. Mas para o quê? E como? O apontar é óbvio quando é uma ação que especifica uma coisa em particular, ou alguém que aponta para uma determinada pessoa, mas é menos óbvio quando é algo que tipifica o comportamento cumulativo, digamos, de um personagem em uma história.



Mais uma vez, as ações e atitudes dos heróis e heroínas de J. K. Rowling fornecem exemplos populares desse processo. Harry Potter, Ron Weasley e Hermione Granger representam, em grande parte, a disposição e a capacidade de seguir regras (o que indica sua expertise como aprendizes) e, simultaneamente, de quebrá-las. De forma semelhante, aqueles que os supervisionam são propensos a recompensar ambas as formas de comportamento, aparentemente paradoxais. Até as tecnologias usadas pelos jovens bruxos durante seu aprendizado são caracterizadas por essa dualidade. Por exemplo, o Mapa do Maroto (que fornece a seu portador uma representação precisa do território explorado de Hogwarts, a escola de bruxaria, e a localização de todos os seus habitantes vivos) só pode ser ativado como ferramenta funcional quando pronunciado um conjunto de palavras que parecem indicar exatamente o oposto do comportamento moral: “Eu juro solenemente não fazer nada de bom.” E desativado, de modo que sua função permaneça secreta, com a frase: “Malfeito feito.”

Não é fácil entender como um artefato que requer esse tipo de declaração para torná-lo utilizável poderia ser algo além de “nada bom” — aparentemente é uma ferramenta de propósito maligno. Porém, assim como o fato de Harry e seus amigos regularmente, mas com todo cuidado, quebrarem as regras e serem recompensados por isso em igual medida, o Mapa do Maroto varia em sua desejabilidade ética de acordo com a intenção de seus usuários. Ao longo da saga, há uma forte sugestão de que o que é bom não pode ser simplesmente encapsulado pelo cumprimento rígido ou impensado das regras, não importa o quanto esse cumprimento seja disciplinado nem o quanto as regras sejam vitais. Tudo isso significa que a saga Harry Potter não aponta a subserviência cega à ordem social como a maior das virtudes morais. O que afasta essa obediência não é tão óbvio que possa ser prontamente articulado, mas é algo como: “Siga as regras, exceto quando isso compromete o propósito dessas mesmas regras — neste caso, corra o risco de agir de maneira contrária ao que foi acordado como moral.” Essa é uma lição que parece aprendida com mais facilidade por meio de representações de

comportamentos que a incorporam do que transmitida por, digamos, aprendizado mecânico ou por uma regra variável. Metarregras (mais bem definidas como regras sobre regras) não são necessariamente transmitidas da mesma forma que as regras simples.

Elizabeth Scarlett, com sua ênfase em apontar, logo depois de dominar o ato físico relativamente simples, aprendeu a captar o propósito mais complexo das narrativas. Aos 18 meses de idade, era capaz de atribuir significado a algo com seu dedo indicador. No entanto, com 2 anos e meio, conseguia entender e imitar o sentido muito mais intrincado de uma história. Nessa idade, por um período de aproximadamente seis meses, ela insistia, quando questionada, que era Pocahontas, em vez de Ellie (o nome preferido por seu pai) ou Scarlett (preferido por sua mãe). Esse foi um ato surpreendente de pensamento sofisticado, na minha opinião. Ela ganhara uma boneca Pocahontas, que se tornou um de seus brinquedos favoritos, e uma boneca bebê (também muito querida), à qual ela deu o nome da avó, minha esposa, Tammy. Quando brincava com a boneca bebê, Tammy, Ellie era a mãe. Mas com a Pocahontas a situação era diferente. Essa boneca não era um bebê e Ellie não era sua mãe. Em vez disso, minha neta se considerava uma versão da Pocahontas — e imitava a boneca, que era representada como uma jovem, assim como a protagonista no filme da Disney de mesmo nome, ao qual ela assistiu extasiada em duas ocasiões distintas.

A Pocahontas da Disney tem semelhanças marcantes com os protagonistas da saga Harry Potter. Ela foi prometida por seu pai a Kocoum, um bravo guerreiro que incorpora, de verdade, as virtudes de sua tribo, mas cujo comportamento e atitudes são condicionados demais às regras para a personalidade mais expansiva de sua noiva. Pocahontas, então, se apaixona por John Smith, capitão de um navio europeu, que representa o que está além do território conhecido, mas é (potencialmente) de grande valor. Paradoxalmente, Pocahontas busca uma ordem moral superior ao trocar Kocoum por Smith — quebrando uma regra de profunda importância (valorize o que é mais valorizado na

hierarquia de regras da cultura em que vive) —, quase da mesma forma que os personagens principais de Harry Potter. Esta é a moral de ambas as narrativas: siga as regras até que seja capaz de ser um exemplo notável do que elas representam, mas quebre-as quando essas mesmas regras constituírem o mais terrível impedimento para a personificação de suas virtudes centrais. E Elizabeth Scarlett, ainda com menos de 3 anos de idade, teve a sabedoria intrínseca de ver isso como o propósito da história a que estava assistindo (o filme da Disney) e usá-lo como auxiliar de interpretação (a boneca Pocahontas). Sua perspicácia a esse respeito beirava o inimaginável.

O mesmo conjunto de ideias — respeito pelas regras, exceto quando segui-las signifique desconsiderar, ignorar ou permanecer cego a um princípio moral ainda mais elevado — é representado com impressionante poder em duas narrativas evangélicas diferentes (que servem, independentemente de sua opinião sobre elas, como histórias tradicionais ou clássicas centrais que retratam uma personalidade com o propósito de evocar a imitação). Na primeira, Cristo é apresentado, mesmo ainda criança, como um mestre da tradição judaica. Isso o torna totalmente consciente do valor do passado e o retrata como detentor do respeito típico, digamos, do conservador genuíno. De acordo com o relato em Lucas 2:42-52,<sup>VIII</sup> todos os anos, a família de Jesus viajava para Jerusalém no feriado da Páscoa judaica, o Pessach:

E quando ele tinha doze anos, eles subiram para Jerusalém segundo o costume da festa.

E quando haviam cumprido os dias, enquanto eles retornavam, o menino Jesus ficou para trás em Jerusalém, e José e sua mãe não souberam.

Mas, supondo que ele estivesse na companhia, andaram uma jornada de um dia, e procuravam-no entre os seus parentes e conhecidos.

E não tendo-o encontrado, eles retornaram para Jerusalém em busca dele.

E aconteceu que, após três dias, eles o acharam no templo, assentado no meio dos doutores, ouvindo-os, e dirigindo-lhes perguntas.

E todos os que o ouviam admiravam-se com o seu entendimento e com as suas respostas.

E quando eles o viram, ficaram perplexos; e disse-lhe sua mãe: Filho, por que tu fizeste assim para conosco? Eis que teu pai e eu te procuramos angustiados.

E ele lhes disse: Por que procurastes por mim? Não sabeis que eu devo estar sobre os negócios de meu Pai?

E eles não entenderam as palavras que lhes dissera.

E desceu com eles, e foi para Nazaré, e era-lhes sujeito; mas sua mãe guardava todos esses dizeres no seu coração.

E Jesus crescia em sabedoria e estatura, e no favor para com Deus e os homens.

Entretanto, quando todos os relatos do Evangelho são considerados em conjunto, surge um paradoxo; algo intimamente associado à tensão entre o respeito pela tradição e a necessidade da transformação criativa. Apesar das evidências de sua compreensão e apreciação total, e até precoce, das regras, Cristo adulto viola de forma reiterada e chocante as tradições do shabat — pelo menos do ponto de vista dos tradicionalistas em sua comunidade — e o faz por sua própria conta e risco. Ele conduz seus discípulos por um campo de milho, por exemplo, colhendo e debulhando as espigas e comendo os grãos (Lucas 6:1). Ele justifica sua atitude aos fariseus que o contestam referindo-se a um relato do Rei Davi agindo de maneira semelhante, alimentando seu povo, quando a necessidade o exigia, com pão que estava reservado para os sacerdotes (Lucas 6:4). Notavelmente, Cristo diz a seus interlocutores que “o Filho do homem é o Senhor também do shabat” (Lucas 6:5).

Um documento antigo conhecido como Codex Bezae,<sup>IX</sup> ou Códice de Beza, uma variante não canônica de parte do Novo Testamento, traz uma

interpolação logo após a seção do Evangelho de Lucas apresentada anteriormente, ajudando a esclarecer esse mesmo assunto. Ele oferece uma visão mais profunda da relação complexa e paradoxal entre o respeito pelas regras e a ação moral criativa necessária e desejável, apesar de se manifestar em aparente oposição a essas regras. O documento contém um relato de Cristo se dirigindo a alguém que, assim como Ele, quebrou uma regra sagrada: “Naquele mesmo dia, observando alguém que trabalhava no shabat, [Jesus] disse-lhe: Ó Homem, se de fato sabes o que fazes, és abençoado; mas, se não sabes, és maldito e transgressor da Lei.”<sup>12</sup>

O que significa essa afirmação? Ela resume com perfeição o significado da Regra 1. Se você entende as regras — sua necessidade, sua sacralidade, o caos que elas evitam, como unem as comunidades que as seguem, o preço pago por seu estabelecimento e o perigo de quebrá-las —, mas está disposto a arcar com toda a responsabilidade de fazer uma exceção, pois considera que isso sirva a um bem maior (e se é uma pessoa com caráter suficiente para fazer essa distinção), então você serviu ao espírito, e não à mera lei, e isso é um ato moral elevado. Mas, se você se recusar a perceber a importância das regras que está violando e agir por conveniência egocêntrica, então estará, de maneira adequada e inevitável, condenado. A indiferença que demonstra em relação à sua própria tradição irá destruí-lo, e talvez aqueles ao seu redor, de forma completa e dolorosa ao longo do tempo.

Isso está de acordo com outros sentimentos e atos de Cristo descritos nos Evangelhos. Mateus 12:11 afirma: “E ele lhes disse: Qual homem haverá dentre vós que, tendo uma ovelha, e ela caindo em uma cova no dia do shabat, não lançará mão dela, e a levantará?” Lucas descreve como Ele curou um homem com a mão atrofiada em outro shabat, dizendo: “É lícito no dia do shabat fazer bem, ou fazer mal? De salvar a vida ou de destruí-la?” (Lucas 6:9). Essa justaposição psicológica e conceitualmente dolorosa de duas posturas morais (a guarda do shabat versus o comando de fazer o bem) é algo que constantemente enfurece os fariseus e faz

parte da série de eventos que acabam levando à prisão e à crucificação de Cristo. Essas histórias retratam o dilema existencial que eternamente caracteriza a vida humana: é preciso se conformar, ser disciplinado e seguir as regras — fazer, com humildade, o que os outros fazem; mas também é preciso usar o julgamento, a visão e a verdade que orienta a consciência para perceber o que é certo quando as regras sugerem o contrário. É a capacidade de gerenciar essa combinação que caracteriza de fato a personalidade totalmente desenvolvida: o verdadeiro herói.

Uma certa dose de desobediência arbitrária às regras deve ser tolerada — ou bem-vinda, dependendo do seu ponto de vista — para manter o mundo e seus habitantes unidos. Uma certa dose de criatividade e rebelião deve ser tolerada — ou bem-vinda, dependendo do seu ponto de vista — para manter o processo de regeneração. Toda regra já foi um ato criativo, que quebrou outras regras. Todo ato criativo, genuíno em sua criatividade, tende a se transformar, com o tempo, em uma regra útil. É a interação viva entre as instituições sociais e as realizações criativas que mantém o mundo equilibrado na linha tênue entre o excesso de ordem e o excesso de caos. Esse é um dilema terrível; um verdadeiro fardo existencial. Devemos apoiar e valorizar o passado, e precisamos fazer isso com uma atitude de gratidão e respeito. Ao mesmo tempo, porém, devemos manter nossos olhos abertos — nós, os seres visionários — e reparar os antigos mecanismos que nos estabilizam e nos sustentam quando eles vacilam. Assim, para que nossas instituições permaneçam vivas e saudáveis, precisamos tolerar o paradoxo que envolve, simultaneamente, o respeito às paredes que nos mantêm seguros e a permissão de doses suficientes do novo e mutável. O próprio mundo depende, para sua estabilidade e seu dinamismo, da submissão de todos os nossos esforços à perfeição — à sacralidade — da capacidade de manter essa dualidade.

Não denigra as instituições sociais ou as realizações criativas de forma negligente.



---

I Modifiquei os relatos extraídos de minha prática clínica apenas o suficiente para garantir a privacidade de meus clientes e, ao mesmo tempo, manter a essência da verdade narrativa.

II “De muitos, um.”

III Até os ratos entendem isso. Jaak Panksepp, um dos fundadores do subcampo psicológico chamado neurociência afetiva e um pesquisador extremamente criativo, corajoso e talentoso, passou muitos anos analisando o papel da brincadeira no desenvolvimento e na socialização de ratos (veja Panksepp, J. “*Affective neuroscience: The foundations of human and animal emotions*” [Nova York: Oxford University Press, 1998], especialmente o capítulo sobre brincadeiras, pp. 280-299). Os ratos gostam de jogar. E gostam particularmente de jogos de luta, ainda mais se forem ratos machos e jovens. Eles gostam tanto que trabalharão voluntariamente — puxando uma alavanca repetidas vezes, digamos — para ter a oportunidade de entrar em uma arena onde outro jovem o aguarda para jogar. Quando dois jovens estranhos se encontram pela primeira vez nesta situação, eles se avaliam e, então, estabelecem o domínio. Se um rato for apenas 10% maior do que o outro, já é capaz de vencer praticamente todas as disputas físicas, todas as brincadeiras de luta; ainda assim, eles lutam para descobrir quem vence, mas o rato maior quase sempre imobiliza o menor. Se encararmos o estabelecimento da hierarquia como equivalente à dominância pelo poder, seria o fim do jogo. O rato maior e mais poderoso venceu. Fim da história. Mas este não é, de forma alguma, o fim da história, a menos que os ratos se encontrem apenas uma vez. Esses animais vivem em ambientes sociais e interagem com os mesmos indivíduos continuamente. Assim, o jogo, uma vez iniciado, continua — e as regras devem governar não apenas o jogo único, mas também os que se repetem. Uma vez que a dominância é estabelecida, os ratos podem brincar de lutar — o que é muito diferente de uma luta genuína (assim como brincar de lutar com um cachorro de estimação é muito diferente de ser atacado por um cachorro). O rato maior continua sendo capaz de imobilizar o menor todas as vezes. No entanto, isso quebra as regras (na verdade, as metarregras: aquelas que só são observáveis no decorrer de jogos repetidos). O objetivo do jogo reiterado não é o domínio, mas, sim, a continuidade. Isso não quer dizer que o domínio inicial não tenha significado. Ele é importante, sobretudo no seguinte sentido: quando os dois ratos se encontrarem pela segunda vez, ambos assumirão um papel único. O rato menor agora tem o dever de convidar seu amigo maior para jogar, e o rato maior tem o dever de aceitar o convite. O primeiro começará a pular para convidar à brincadeira, indicando sua intenção. O rato maior pode recuar e agir com calma e um pouco de desdém (como agora é sua prerrogativa); mas, se for decente, entrará na diversão, pois no fundo do seu coração o que ele realmente deseja é jogar. No entanto — e esta é a questão crítica —, se o rato maior não deixar o rato menor vencer as lutas repetidas em alguma proporção substancial do tempo (Panksepp estimou 30–40% das vezes), o rato menor não o convidará mais para jogar. Simplesmente não é divertido para o pequenino. Assim, se o rato maior dominar pelo poder (tal qual um valentão), como poderia fazer, perderá no nível mais alto (o nível em que a diversão continua pelo maior tempo possível), mesmo quando “ganha” com mais frequência no nível inferior. O que isso significa? O mais importante, esse poder simplesmente não é uma base estável sobre a qual construir uma hierarquia projetada para governar de forma otimizada as interações repetidas. E isso não é verdade apenas para os ratos. Os machos alfa, pelo menos entre certos grupos de primatas, são muito mais pró-sociais do que seus camaradas menores. O poder também



não funciona para eles (veja de Waal, F. B. M. e Suchak, M. “Prosocial primates: selfish and unselfish motivations”. *Philosophical Transactions of the Royal Society of London: Biological Science*, 365, [2010], 2711-2722. Veja também de Waal, F., *The surprising science of alpha males*, TEDMED 2017, [bit.ly/primate\\_ethic](http://bit.ly/primate_ethic)).

IV Se for verdade, isso torna especialmente nefastos os dados da enquete de 30 de julho de 2019 do YouGov, “Millennials are the Loneliest Generation” (<http://bit.ly/2TVVMLn>), que indica que 25% dos millennials não têm colegas e 22% não têm amigos.

V Burns, R. 1994. *50 poemas*. RJ, Relume Dumará. Poema: *A um piolho*, tradução de Luiza Lobo de “To a Louse: On Seeing One on a Lady’s Bonnet at Church” — originalmente publicado em 1786. (N. da T.)

VI Esse planejamento é parte do Self Authoring Suite, um conjunto de programas individuais elaborados para ajudar as pessoas a escrever sobre os problemas de seu passado (Past Authoring), as falhas e virtudes de sua atual personalidade (Present Authoring, em duas partes) e seus desejos e anseios para o futuro (Future Authoring). Eu lhe recomendei especificamente este último.

VII Podemos perceber esse aspecto, por exemplo, na tendência dos protestantes evangélicos norte-americanos de se perguntar, quando confrontados com um novo problema existencial: “O que Jesus faria?” Isso é um terreno fértil para a paródia, mas indica os valores das histórias com precisão: uma vez que uma narrativa foi internalizada, ela pode ser usada como um modelo para gerar novas percepções e comportamentos. Pode parecer ingênuo ou presunçoso imaginar quais ações o próprio Salvador arquetípico poderia realizar caso estivesse encerrado nos limites de uma vida normal, mas o propósito fundamental das narrativas religiosas é, na verdade, motivar a imitação.

VIII Todas as citações bíblicas são da versão King James, a menos que indicado de outra forma.

IX Um códice é um livro composto de folhas de pergaminho, papiro ou, mais comumente, papel. O termo agora é, em geral, reservado para manuscritos originalmente escritos à mão, como no caso do Códice de Beza. Ele contém versões gregas e latinas dos Atos e da maioria dos quatro Evangelhos. Essas versões são únicas naquilo que acrescentam, no que omitem e, com frequência, no estilo em que foram escritas.

## REGRA 2

# IMAGINE QUEM VOCÊ PODERIA SER E MIRE ESSE ALVO COM DETERMINAÇÃO

## QUEM VOCÊ É — E QUEM PODERIA SER?

Você sabe quem é? Afinal, você é dotado de uma complexidade que vai além de sua própria compreensão; é mais complexo do que tudo mais que existe, exceto outros seres humanos; uma complexidade inacreditável. E sua ignorância é ainda mais intrincada pela mistura de quem você é com quem poderia ser. Você não apenas é. Você está se tornando — e a potencial extensão desse vir a ser também transcende a sua compreensão. Todos têm a sensação, creio eu, de que há mais em si mesmo do que se permitiu realizar. Esse potencial é frequentemente obscurecido por problemas de saúde, infortúnios, tragédias e contratempos da vida, mas também pode estar oculto em uma relutância em aproveitar ao máximo as oportunidades que a vida oferece — estimulada por erros lamentáveis de todos os tipos, incluindo falta de disciplina, de fé, de imaginação e de comprometimento. Quem é você? E o mais importante, quem você poderia ser, se fosse tudo o que pudesse conceber?

Essas perguntas são impossíveis de responder ou será que há fontes das quais podemos obter alguma orientação? Afinal, temos observado como nos comportamos — em nossos sucessos e fracassos — por dezenas (talvez centenas) de milhares de anos. Durante esse tempo, nossos xamãs, profetas, místicos, artistas, poetas e bardos extraíram algo vital

dessas observações — a essência do que nos torna humanos, no campo da realidade e da possibilidade. Ao fazê-lo, nos forneceram representações dessa essência vital, que se apresenta para nós como algo que não pode ser ignorado nem esquecido. Essas pessoas criativas escrevem e encenam os dramas e nos contam as histórias que captam nossa imaginação, preenchendo nossos sonhos com visões do que poderia ser. As mais intensas e profundas representações são lembradas, discutidas e, de outras formas, aprimoradas coletivamente, e se tornaram foco de rituais que nos unem ao longo dos séculos, formando a própria base de nossas culturas. Essas são as histórias sobre as quais são construídos os edifícios ritualísticos, religiosos e filosóficos que caracterizam sociedades sofisticadas, populosas e bem-sucedidas.

As histórias que não podemos ignorar nem esquecer são memoráveis pelo seguinte motivo (entre outros): elas falam de algo que conhecemos, mas não sabemos que conhecemos. O antigo filósofo grego Sócrates acreditava que todo aprendizado era uma forma de lembrar. Ele postulou que a alma, imortal em sua essência, sabe tudo antes de renascer como criança. No entanto, no momento do nascimento, todo o conhecimento anterior é esquecido e tem que ser lembrado por meio das experiências da vida. Há muito a ser dito sobre essa hipótese, por mais estranha que possa parecer agora. Muito do que *podemos* fazer — muito do que nossos corpos e mentes são capazes de fazer — permanece adormecido, no nível genético. A exposição a novas experiências ativa esse potencial adormecido, liberando habilidades gravadas em nós ao longo do vasto período de nossa história evolutiva.<sup>1</sup> Essa talvez seja a maneira mais básica pela qual nosso corpo guarda a sabedoria passada e a utiliza quando necessário. É dessa forma, embora não seja a única, que existe a possibilidade humana. Portanto, há algo profundo a se considerar sobre o conceito do aprendizado como lembrança.

Obviamente, além de “lembrar” (no sentido de ativar possibilidades inatas, mas ocultas), podemos aprender muitas coisas novas. Esse é um dos principais fatores que nos diferenciam dos animais. Mesmo os

mamíferos complexos e inteligentes, como chimpanzés e golfinhos, tendem a repetir os comportamentos típicos de suas espécies geração após geração, com pouquíssima modificação. Os humanos, ao contrário, são capazes e de fato buscam ativa e continuamente o novo, investigam e se adaptam a ele e o tornam parte de si mesmos. Podemos, também, traduzir algo que já conhecemos em um nível de representação para conhecimento em outro nível. Somos capazes de observar as ações de uma criatura viva, animal ou humana, e depois imitá-las, traduzindo nossas percepções de seus movimentos para novos movimentos próprios. Podemos até generalizar tais atos imitativos, captando o “espírito” do que ou de quem estamos observando e produzindo novas formas de ver e agir que são de algum modo semelhantes a esse espírito.<sup>1</sup> Isso integra a base do conhecimento implícito profundamente arraigado que alicerça o nosso verdadeiro entendimento. Também podemos observar um acontecimento ou uma ação e escrever o que vemos, traduzindo a ação em uma linguagem que perdure além de seu enunciado — e então transmiti-la mais tarde, na ausência do que ou de quem está sendo descrito. Por fim, e de maneira ainda mais misteriosa, podemos imaginar e então representar algo que jamais foi visto, algo verdadeiramente original. E conseguimos codificar e representar toda essa capacidade — a ação adaptativa e sua transformação — nas histórias que contamos tanto sobre as pessoas que admiramos quanto as que odiamos. E é assim que determinamos quem somos e quem talvez possamos nos tornar.

As histórias se tornam inesquecíveis quando transmitem modos sofisticados de ser — problemas e soluções igualmente complexos — que percebemos, de maneira consciente, em fragmentos, mas que não conseguimos articular por inteiro. Por exemplo, foi por essa razão que a história bíblica de Moisés e o êxodo dos israelitas do Egito se tornou um parâmetro tão poderoso para os escravos negros que buscavam a emancipação nos Estados Unidos:

Go down, Moses, way down in Egypt land

Tell old Pharaoh

To let my people go.<sup>11,2</sup>

A história bíblica do Êxodo é apropriadamente considerada arquetípica (ou paradigmática ou fundacional) por pensadores psicanalíticos e religiosos, pois apresenta um exemplo de transformação psicológica e social que não pode ser aprimorada. Surgiu como um produto da imaginação e foi transformada pelo constante relato e reelaboração em uma forma essencialmente significativa que pode ser aplicada a contextos políticos, econômicos, históricos, pessoais e espirituais, todos ao mesmo tempo. Esta é a exata definição de profundidade literária — algo que atinge seu apogeu em determinadas formas de histórias antigas e tradicionais. Essa profundidade significa que tais relatos podem ser usados de diversas maneiras como uma estrutura de significado para qualquer processo de mudança profunda experimentado por qualquer indivíduo ou sociedade (estado estável, declínio no caos e restabelecimento da estabilidade), e podem emprestar a esse processo realidade multidimensional, contexto, significado poderoso e motivação.

## A EMERGÊNCIA DO INESQUECÍVEL

Como surge uma história inesquecível? O que precede sua revelação? No mínimo, ela é consequência de um longo período de observação. Imagine um cientista monitorando o comportamento de uma alcateia ou de um bando de chimpanzés — na verdade, qualquer grupo de animais sociais complexos. Ele tenta identificar regularidades no comportamento dos indivíduos e do grupo (em suma, padrões) e articulá-las — encapsulá-las — em linguagem. O cientista pode, primeiro, relatar uma série de particularidades emblemáticas do comportamento geral da espécie nas ações dos animais. Ele, então, pode abstrair ainda mais, tentando generalizar essas particularidades, descrevendo-as de maneira semelhante a regras. Digo “semelhante a regras” porque os animais não seguem regras, pois estas requerem linguagem. Os animais apenas

expressam regularidades. Eles não são capazes de formular, compreender ou seguir *regras*.

Mas e os seres humanos? Somo capazes de observar nossas ações como um cientista faria — mais precisamente, como um contador de histórias faria. E, depois, podemos contar as histórias uns para os outros. Essas histórias já são condensações do comportamento observado (caso contrário, não serão interessantes; meros relatos de uma sequência de ações cotidianas não constituem uma boa história). Uma vez estabelecida, podemos analisar a história, procurando regularidades e padrões mais profundos. Se essa análise for bem-sucedida, generalizamos as particularidades por meio da formulação de regras e, então, podemos aprender, conscientemente, a segui-las. Eis como isso pode acontecer. Todos nós reagimos de forma crítica quando uma criança ou um adulto — ou, na verdade, uma sociedade — age de maneira inadequada, injusta ou má. A falha nos afeta emocionalmente. Intuímos que um padrão do qual depende a adaptação individual e social foi rompido e violado. Ficamos irritados, frustrados, magoados ou tristes com essa traição. Isso não significa que cada um de nós, reagindo de maneira emocional, tenha tido sucesso em articular uma filosofia abrangente do bem e do mal. Podemos nunca identificar o que deu errado. No entanto, assim como crianças não familiarizadas com um novo jogo, mas ainda capazes de jogá-lo, sabemos que as regras estão sendo quebradas.

A história bíblica do Êxodo, o antigo relato da fuga dos escravos hebreus de seus senhores egípcios, retrata isso com exatidão. Moisés, líder do povo em fuga, é constantemente requisitado por seus seguidores para oferecer conselhos e traçar distinções morais tênues sempre que há um conflito. Em razão disso, passa muito tempo observando e contemplando o comportamento deles. É como se o profeta do deserto tivesse que descobrir quais regras ele e seus seguidores israelitas já tinham dificuldades em seguir, antes de receber os mandamentos explícitos de Deus. Lembre-se: toda sociedade é caracterizada por um comportamento padronizado; caso contrário, seria puro conflito, e não

uma “sociedade”. Mas o mero fato de a ordem social reinar em algum grau não significa que dada sociedade chegou a compreender explicitamente seu próprio comportamento, seu próprio código moral. Portanto, não é por acaso que, nessa história, Moisés serve como juiz de seus seguidores — com uma intensidade e durante um tempo que acabam por exauri-lo — antes de receber os Dez Mandamentos:

E aconteceu que ao amanhecer, Moisés sentou-se para julgar o povo. E o povo estava em pé diante de Moisés desde a manhã até a tarde.

E quando o sogro de Moisés viu tudo que ele fazia ao povo, disse: O que é isto que fazes ao povo? Por que te assentas sozinho, e todo o povo fica em pé diante de ti desde a manhã até a tarde?

E disse Moisés a seu sogro: Porque o povo vem a mim para perguntar a Deus.

Quando eles têm uma questão, vêm a mim, e eu julgo entre um e outro, e os faço saber os estatutos de Deus, e suas leis.

E o sogro de Moisés lhe disse: O que estás fazendo não é bom.

Certamente desfalecerás, tu e este povo que está contigo, porque isto é muito pesado para ti; não és capaz de realizar isto sozinho.  
(Êxodo 18:13–18)

Esse difícil exercício de discernimento e julgamento, observação e ponderação é parte integrante do que preparou o patriarca bíblico para receber a revelação divina. Se não houvesse base comportamental para essas regras — nem precedente histórico codificado na ética tradicional, nem convenções, nem horas intermináveis de observação dos padrões morais —, os mandamentos simplesmente não poderiam ser compreendidos e transmitidos, muito menos obedecidos.

Uma história inesquecível capta a essência da humanidade e a condensa, transmite e esclarece, enfocando o que somos e o que devemos ser. Ela nos comove, instigando o interesse que nos inspira a imitar. Aprendemos a ver e a agir à maneira dos heróis das histórias que nos cativam. Histórias que invocam capacidades que repousam nas

profundezas de nossa natureza, mas que talvez nunca se desenvolvam sem esse chamado. Somos aventureiros, amantes, líderes, artistas e rebeldes adormecidos, mas precisamos descobrir que somos todas essas coisas ao contemplar o reflexo desses padrões na dramaturgia e na literatura. É consequência de ser uma criatura que é parte natureza e parte cultura. Uma história inesquecível estende nossa capacidade de entender nosso comportamento, além do hábito e da expectativa, em direção a uma compreensão imaginada e depois verbalizada. Essa história nos apresenta, da maneira mais convincente, a aventura definitiva, o romance divino e a eterna batalha entre o bem e o mal. Tudo isso nos ajuda a esclarecer nossa compreensão da atitude e da ação moral e imoral, pessoal e social. E pode ser visto sempre e em todos os lugares.

Pergunta: quem você é — ou, pelo menos, quem poderia ser? Resposta: parte da força eterna que confronta constante e voluntariamente o terrível desconhecido; parte da força eterna que transcende a ingenuidade e torna perigoso o suficiente, ainda que de maneira controlada, entender e enfrentar o mal; e parte da força eterna que enfrenta o caos e o transforma em ordem produtiva, ou que pega uma ordem que se tornou muito restritiva, a reduz ao caos e a torna produtiva novamente.

E tudo isso — que é muito difícil de compreender de maneira consciente, mas é vital para nossa sobrevivência — é transmitido na forma de histórias que não conseguimos ignorar. E é assim que apreendemos o que tem valor, o que devemos almejar e o que poderíamos ser.

## ***MATERIA PRIMA: QUEM VOCÊ PODERIA SER*** **(I)**

Gostaria de tentar explicar o significado da ilustração da abertura deste capítulo, que é baseada em uma antiga xilogravura alquímica. A descrição de seu significado revela quanta informação pode estar contida



em uma imagem sem que o observador tenha uma compreensão explícita de seu conteúdo (a imagem pode, na verdade, ser considerada um estágio inicial no processo pelo qual tal compreensão explícita se desenvolve). O antigo alquimista<sup>III</sup> estava sonhando, em um sentido muito real, ao criar a gravura — devaneando sobre o que uma pessoa poderia ser e como isso aconteceria.

Na base da imagem há uma esfera alada. Sobre ela, vemos um dragão. Em pé sobre o dragão, temos uma figura humana de duas cabeças — uma masculina, outra feminina. A masculina está associada à imagem do Sol; a feminina, à imagem da Lua. Acima e entre as duas cabeças, está o símbolo de Mercúrio: o deus, o planeta e o metal, simultaneamente. Uma variedade de outros símbolos completa a gravura. Tudo o que é retratado está envolto em uma moldura oval. Esse arranjo indica que a imagem representa muitas coisas dentro de uma — a multiplicidade na unidade —, assim como um pintinho em formação está encapsulado em um único receptáculo, mas tem muitas partes biológicas cada vez mais diferenciadas e complexas, particularmente em seus estágios mais avançados de desenvolvimento. Em sua totalidade, a imagem é rotulada *materia prima* — latim para “elemento primordial”.

Os alquimistas consideravam a *materia prima* a substância fundamental da qual tudo o mais — incluindo matéria e espírito, de modo equânime — emerge ou é derivado. É vantajoso pensar nesse elemento primordial como o potencial que enfrentamos ao confrontar o futuro, incluindo nosso “eu” futuro — ou o potencial que não conseguimos deixar de repreender, a nós mesmos e aos outros, por desperdiçar. Também é útil conceituá-lo como a informação a partir da qual construímos nós mesmos e o mundo, em vez da matéria que compõe a realidade, como costumamos considerar. Cada interpretação — a de potencial e a de informação — tem suas vantagens.

O que significa afirmar que o mundo pode ser considerado potencial ou informação? Pense no que acontece, por exemplo, quando você passa pela caixa de correio e pega sua correspondência. Considere, também, do