

Do autor best-seller de *As 48 leis do poder*

ROBERT GREENE

AS

LEIS

DA

NATUREZA

HUMANA

Planeta **ESTRATÉGIA**

TRECHO ANTECIPADO PARA DIVULGAÇÃO. VENDA PROIBIDA

ROBERT GREENE

AS

LEIS

DA

Planeta ESTRATÉGIA
NATUREZA
HUMANA

Tradução

Angela Tesheiner

Planeta ESTRATÉGIA

TRECHO ANTECIPADO PARA DIVULGAÇÃO. VENDA PROIBIDA

Copyright © Robert Greene, 2018
Copyright © Editora Planeta do Brasil, 2021
Copyright © Angela Tesheiner
Todos os direitos reservados.
Título original: *The Laws of Human Nature*

PREPARAÇÃO: Fernanda Guerriero Antunes
REVISÃO: Nine Editorial e Denise Morgado Sagiorato
DIAGRAMAÇÃO: Nine Editorial
CAPA: adaptada do projeto original de
Colin Webber e Paul Buckley

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)
ANGÉLICA ILACQUA CRB-8/7057

Greene, Robert

As leis da natureza humana / Robert Greene; tradução de Angela
Tesheiner. – São Paulo: Planeta, 2021.
768 p.

ISBN 978-65-5535-368-6

Título original: *The Laws of Human Nature*

1. Desenvolvimento pessoal 2. Autocontrole 3. Autoestima 4. Sucesso I.
Título II. Tesheiner, Angela

21-1197

CDD 158.1

Índices para catálogo sistemático:

1. Desenvolvimento pessoal

2021

Todos os direitos desta edição reservados à

EDITORA PLANETA DO BRASIL LTDA.

Rua Bela Cintra 986, 4ª andar – Consolação

São Paulo – SP CEP 01415-002

www.planetadelivros.com.br

faleconosco@editoraplaneta.com.br

TRECHO ANTECIPADO PARA DIVULGAÇÃO. VENDA PROIBIDA

Sumário

	Introdução	9
1	Domine o seu lado emocional	23
2	Transforme a autoestima em empatia.....	61
3	Veja por trás das máscaras das pessoas	101
4	Determine a força de caráter das pessoas.....	139
5	Torne-se um objeto inatingível de desejo	175
6	Eleve a sua perspectiva.....	199
7	Diminua a resistência das pessoas confirmando a opinião que elas têm de si mesmas.....	227
8	Mude as suas circunstâncias mudando de atitude.....	265
9	Confronte o seu lado sombrio	301
10	Cuidado com o ego frágil	339
11	Conheça os seus limites	377
12	Reconecte-se com o masculino ou o feminino dentro de você.....	415
13	Avance com um senso de propósito	461
14	Resista à pressão descendente do grupo.....	505
15	Faça-os quererem segui-lo	565
16	Veja a hostilidade por trás da fachada amigável	609
17	Aproveite o momento histórico	665
18	Medite sobre a nossa mortalidade comum	719
	Agradecimentos.....	751
	Bibliografia selecionada	753
	Índice remissivo.....	756

I

Domine o seu lado emocional

A Lei da Irrracionalidade

Você gosta de se imaginar no controle do seu destino, planejando de forma consciente o curso da sua vida da melhor maneira que consegue. No entanto, você não tem compreensão, na maior parte, do quão profundamente as suas emoções o dominam. Elas o fazem se voltar para ideias que lhe confortam o ego, procurando por pistas que confirmem o que já quer acreditar. Suas emoções fazem que você veja o que quer ver, dependendo do seu estado de espírito, e essa desconexão com a realidade é a fonte das decisões ruins e dos padrões negativos que o assombram. A racionalidade é a habilidade de neutralizar esses efeitos emocionais, pensar antes de reagir, abrir a mente para o que está acontecendo de fato, não para o que você está sentindo. Não é algo que surge espontaneamente, mas um poder que precisamos cultivar; ao fazê-lo, atingimos o nosso potencial mais elevado.

A ATENA INTERIOR

Certo dia, no fim do ano 432 a.C., os cidadãos de Atenas receberam notícias bem perturbadoras: representantes de Esparta haviam chegado à cidade e apresentado novos termos de paz ao conselho governante ateniense. Se Atenas não concordasse com esses termos, Esparta – que era sua arqui-inimiga e, em muitos aspectos, seu extremo oposto – lhe declararia guerra. Atenas liderava uma liga de Estados democráticos na região, enquanto Esparta liderava uma confederação de oligarquias, conhecida como os Peloponesos. Atenas contava com a sua força naval

e riqueza – era o poder comercial predominante no Mediterrâneo. Esparta, por sua vez, tinha o apoio de seu Exército, sendo um Estado militar total. Até então, as duas potências haviam evitado ao máximo uma guerra direta porque as consequências seriam devastadoras. Não apenas o lado derrotado perderia influência sobre a região, mas todo o seu modo de vida seria colocado em risco: no caso de Atenas, a sua fortuna e democracia. Agora, entretanto, a guerra parecia inevitável, e uma sensação de desastre iminente se espalhou rápido pela cidade.

Alguns dias mais tarde, a Assembleia Ateniense se reuniu na Colina Pnyx, com vista para a Acrópole, a fim de discutir sobre o ultimato espartano e decidir o que fazer. A Assembleia era aberta a todos os cidadãos do sexo masculino, e naquele dia cerca de 10 mil deles se amontoaram na colina para participar do debate. Os falcões de guerra estavam num estado de grande agitação – Atenas deveria tomar a iniciativa e atacar Esparta primeiro, diziam. Outros os lembravam de que, numa batalha campal, as forças espartanas eram quase invencíveis. Atacar Esparta dessa maneira seria fazer o jogo do inimigo. Os pombos eram todos a favor de aceitar os termos de paz, mas, como muitos indicavam, isso apenas demonstraria temor e encorajaria os espartanos. Só serviria para lhes dar mais tempo para expandir o tamanho do Exército. O debate prosseguiu com as emoções se acirrando, pessoas gritando e nenhuma solução satisfatória em vista.

Então, pelo fim da tarde, a multidão se silenciou de súbito quando uma figura familiar avançou para falar à Assembleia. Era Péricles, o velho estadista da política ateniense, agora com mais de 60 anos, amado por todos e cuja opinião seria valorizada mais do que a de qualquer outro. Apesar do respeito dos atenienses por ele, estes o consideravam um líder muito peculiar – mais filósofo do que político. Na opinião daqueles com idade suficiente para lembrar o início da carreira dele, era de fato surpreendente o quão poderoso e bem-sucedido Péricles havia se tornado. Nada do que ele fazia era comum.

Nos primeiros anos daquela democracia, antes de Péricles entrar em cena, os atenienses haviam preferido um tipo específico de personalidade em seus líderes: homens capazes de oferecer um discurso inspirador e persuasivo, com um toque de dramaticidade, e que, no campo

de batalha, assumissem riscos. Era comum promoverem campanhas militares que pudessem liderar, dando-lhes a oportunidade de conquistar glória e atenção. Faziam suas carreiras progredirem representando alguma facção na Assembleia – proprietários de terra, soldados, aristocratas –, esforçando-se ao máximo para promover os interesses desses grupos. A consequência disso foi uma política bastante desagregadora. Os líderes ascendiam e decaíam em ciclos de poucos anos, mas os atenienses não se incomodavam; pelo contrário, desconfiavam de qualquer um que permanecesse por muito tempo no poder.

Péricles, então, entrou para a vida pública em torno de 463 a.C., e a política ateniense jamais seria a mesma. A sua primeira ação foi a mais atípica de todas. Embora viesse de uma ilustre família aristocrática, ele se aliou às crescentes classes média e baixa da cidade – fazendeiros, remadores da marinha e artesãos, que eram o orgulho de Atenas. Ele lutou para aumentar a representação desses grupos na Assembleia e para lhes dar poder maior na democracia. Não era uma pequena facção que agora liderava, mas a maioria dos cidadãos atenienses. Parecia impossível controlar uma multidão tão vasta e ingovernável de homens, com seus interesses díspares, mas Péricles era tão fervoroso a respeito de lhes ampliar o poder que, aos poucos, conquistou sua confiança e apoio.

À medida que a sua influência cresceu, Péricles começou a se afirmar na Assembleia e a alterar a sua política. Ele argumentou contra a expansão do Império democrático de Atenas; temia que os atenienses se estendessem demais e perdessem o controle. Trabalhou pela consolidação do Império e pelo fortalecimento das alianças existentes. Ao guerrear e servir como general, esforçou-se para limitar as campanhas e vencer por meio de manobras estratégicas, com perda mínima de vidas. Para muitos, isso parecia pouco heroico, mas a cidade entrou num período de prosperidade sem precedentes à medida que essas políticas surtiam efeito. Não havia mais guerras desnecessárias para drenar os cofres públicos, e o Império funcionava com mais tranquilidade do que nunca.

O que Péricles fez com o excedente de capital cada vez maior espantou e impressionou os cidadãos: em vez de utilizá-lo para comprar favores políticos, ele iniciou um imenso projeto de construção pública

em Atenas. Encomendou templos, teatros e salas de concerto, colocando todos os artesãos atenienses para trabalhar. Para onde quer que se olhasse, a cidade se tornava mais bela e sublime. Ele optou por uma forma de arquitetura que refletia a sua estética pessoal – organizada, altamente geométrica, monumental, mas agradável aos olhos. Sua maior encomenda foi a do Partenon, com a enorme estátua de Atena, de 12 metros de altura. Atena era o espírito-guia de Atenas, a deusa da sabedoria e da inteligência prática, e representava todos os valores que Péricles queria promover. Sozinho, Péricles transformou a aparência e o espírito da cidade, e esta entrou numa era de ouro em todas as artes e ciências.

A qualidade mais estranha de Péricles talvez fosse o seu estilo de discurso, contido e digno. Ele não apelava para os recursos costumeiros da retórica; ao contrário, tentava convencer o público por meio de argumentos incontestáveis. Isso levava as pessoas a escutarem com mais atenção, seguindo o curso interessante da sua lógica. O estilo era convincente e tranquilizador.

Diferentemente de quaisquer outros líderes, Péricles permaneceu no poder ano após ano, década após década, deixando a sua marca em Atenas com o seu modo calmo e reservado. Ele tinha inimigos, isso era inevitável. Permaneceu no poder por tanto tempo que muitos o acusaram de ser um ditador secreto. Suspeitava-se de que ele fosse ateu, um homem que zombava de todas as tradições. Isso explicaria por que era tão peculiar. No entanto, ninguém era capaz de argumentar contra os resultados da sua liderança.

Quando iniciou o seu discurso à Assembleia naquela tarde, portanto, a sua opinião a respeito da guerra contra Esparta era a que pesaria mais, e o silêncio caiu sobre a multidão que aguardava com avidez os seus argumentos.

“Atenienses”, começou, “o meu julgamento é o mesmo de sempre: sou contra fazer quaisquer concessões aos Peloponesos, mesmo tendo ciência de que o estado entusiasmado de ânimos em que os indivíduos são persuadidos a embarcar numa guerra não se mantém na hora de entrar em ação, e de que a opinião das pessoas se altera com o decorrer dos acontecimentos”. Ele lembrou o público que as diferenças entre

atenienses e espartanos deveriam ser acertadas por meio de mediadores neutros. Um precedente perigoso seria estabelecido caso cedessem às exigências unilaterais dos espartanos. Aonde aquilo iria chegar? Sim, uma batalha campal direta contra Esparta seria suicídio. O que ele propunha, em vez disso, era uma forma completamente nova de combate: limitada e defensiva.

Péricles traria para dentro das muralhas de Atenas todos os que viviam na área. “Deixem que os espartanos venham e tentem nos atrair para a batalha”, disse ele. “Deixem que destruam as nossas terras. Não morderemos a isca; não lutaremos contra eles em terra. Com o nosso acesso ao mar, manteremos a cidade bem suprída. Vamos usar a nossa força naval para atacar as cidades costeiras deles. À medida que o tempo passar, eles se frustrarão com a falta de batalhas. Tendo que fornecer comida e suprimentos para um Exército permanente, eles acabarão sem dinheiro. Os seus aliados brigarão entre si. A facção guerreira dentro de Esparta será desacreditada, e um acordo por uma paz verdadeira e duradoura será realizado, tudo com perda mínima de vidas e de dinheiro da nossa parte.”

“Eu poderia lhes oferecer muitos outros motivos”, concluiu ele, “por que vocês deveriam se sentir confiantes quanto à nossa vitória derradeira, desde que se decidam a não aumentar o Império enquanto a guerra estiver em curso, e a não se envolver desnecessariamente em novos perigos. O que temo não é a estratégia do inimigo, mas os nossos próprios erros”. A novidade do que ele estava propondo incitou um grande debate. Nem os falcões nem os pombos estavam satisfeitos com o plano, mas, no fim, venceu a reputação de Péricles como um homem sábio, e a sua estratégia foi aprovada. Muitos meses mais tarde, a guerra fatídica começou.

A princípio, nem tudo transcorreu como Péricles imaginara. Os espartanos e seus aliados não se frustraram à medida que a guerra prosseguia, apenas se tornaram mais ousados. Foram os atenienses que se sentiram desencorajados ao ver as suas terras destruídas sem retaliação. Péricles, contudo, acreditava que o seu plano não falharia desde que os atenienses tivessem paciência. No segundo ano da guerra, então, um desastre inesperado mudou tudo: uma praga poderosa invadiu a cidade;

com tantas pessoas concentradas dentro das muralhas, ela se espalhou rápido, matando mais de um terço dos cidadãos e dizimando as fileiras do Exército. O próprio Péricles pegou a doença, e testemunhou, do seu leito de morte, o seu pior pesadelo: tudo o que havia feito por Atenas por tantas décadas pareceu se desfazer num instante, com as pessoas sucumbindo ao delírio coletivamente até que estivesse cada um por si. Se houvesse sobrevivido, é quase certo que teria encontrado uma maneira de acalmar os atenienses e negociar um acordo aceitável de paz com Esparta, ou ajustar a estratégia defensiva de Atenas, mas agora era tarde demais.

Por mais estranho que fosse, os atenienses não lamentaram a morte do seu líder. Eles o culparam pela praga e se queixaram da ineficiência da estratégia que planejara. Não estavam mais dispostos a serem pacientes ou moderados. Péricles havia vivido por tempo demais, e as suas ideias passaram a ser vistas como as reações cansadas de um velho. O amor que nutriam por ele se transformou em ódio. Sem a sua presença, as facções retornaram com sede de vingança. O grupo pró-guerra se tornou popular, alimentando-se da amargura crescente do povo em relação aos espartanos, que haviam utilizado a praga para adiantar as suas posições. Os falcões prometeram que retomariam a iniciativa e que esmagariam os espartanos com uma estratégia ofensiva. Muitos atenienses receberam essas palavras com grande alívio, uma descarga de emoções reprimidas.

À medida que a cidade aos poucos se recuperava da praga, os atenienses conseguiram a vantagem, e os espartanos fizeram um pedido de paz. Querendo derrotar por completo o inimigo, a população de Atenas pressionou, apenas para ver os espartanos se recuperarem e virar o jogo. Assim eles prosseguiram, de um lado para outro, ano após ano. A violência e amargura cresceu em ambos os lados. Em certo ponto, Atenas atacou a ilha de Milos, aliada de Esparta, e, quando esta se rendeu, os atenienses votaram a favor de matar todos os homens e vender as mulheres e crianças como escravas. Nada remotamente semelhante a isso aconteceu durante a administração de Péricles.

Após tantos anos de uma guerra sem fim, em 415 a.C., vários líderes atenienses tiveram uma ideia interessante sobre como dar o golpe

fatal. A cidade-Estado de Siracusa era a potência em ascensão na ilha da Sicília. Siracusa era um aliado crucial dos espartanos, lhes fornecendo recursos bastante necessários. Se os atenienses, com a sua vasta força naval, conseguissem lançar uma expedição e tomar o controle de Siracusa, eles obteriam duas vantagens: aumentar o seu império e privar Esparta dos recursos de que precisava para continuar a guerra. A Assembleia votou a favor de enviar 60 navios com um Exército de tamanho proporcional a bordo para atingir esse objetivo.

Um dos comandantes escolhidos para essa expedição, Nícias, tinha grandes dúvidas sobre a sensatez desse plano. Temendo que os atenienses estivessem subestimando a força de Siracusa, ele listou todos os resultados negativos possíveis; apenas uma expedição muito maior conseguiria garantir a vitória. A intenção de Nícias era pulverizar o plano, mas o argumento teve o efeito contrário. Se uma expedição maior era necessária, então era isso que mandariam – 100 navios e o dobro do número de soldados. Os atenienses podiam sentir o gostinho da vitória nessa estratégia, e nada os deteria.

Nos dias que se seguiram, atenienses de todas as idades eram vistos nas ruas traçando mapas da Sicília, sonhando com as riquezas que se derramariam sobre Atenas e com a humilhação final dos espartanos. O dia do lançamento dos navios se transformou num grande feriado e no espetáculo mais imponente que já haviam visto: uma enorme armada enchendo o porto até onde a vista alcançava, navios lindamente decorados, soldados de armaduras reluzentes lotando os conveses. Era uma demonstração deslumbrante da riqueza e do poder de Atenas.

Com o passar dos meses, os atenienses buscaram com desespero notícias da expedição. Em certo ponto, graças puramente ao tamanho da armada, parecia que Atenas havia obtido a vantagem e sitiado Siracusa. No último instante, contudo, reforços chegaram de Esparta, e agora eram os atenienses que estavam na defensiva. Nícias mandou uma carta à Assembleia descrevendo a reviravolta negativa dos acontecimentos. Ele recomendou ou a desistência e o retorno a Atenas, ou o envio de reforços imediatos. Sem querer acreditar na possibilidade de uma derrota, os atenienses votaram a favor de mandar reforços – uma segunda armada de navios quase tão grande quanto a primeira.

Nos meses seguintes, a ansiedade dos atenienses atingiu novos patamares, pois agora as apostas haviam dobrado, e Atenas não podia se dar ao luxo de perder.

Certo dia, um barbeiro de Pireu, uma cidade portuária de Atenas, ouviu de um freguês que a expedição ateniense, com todos os navios e quase todos os homens, havia sido devastada em batalha. O boato chegou rápido até Atenas. Era difícil de acreditar, mas aos poucos o pânico havia se instalado. Uma semana mais tarde, a história foi confirmada e Atenas parecia condenada, sem mais dinheiro, navios ou homens.

Por milagre, os atenienses conseguiram resistir. No entanto, pelos próximos anos, atingidos de forma brutal pelas perdas na Sicília, cambalearam de um golpe atordoante a outro, até que, por fim, em 405 a.C., Atenas sofreu a sua derrocada final e foi forçada a concordar com os termos cruéis de paz impostos por Esparta. Os anos de glória, o grande Império democrático e a era de ouro pericleana haviam acabado daquele momento em diante. O homem que lhes tinha freado as emoções mais perigosas – agressão, ganância, arrogância, egoísmo – saíra de cena havia muito tempo, e a sua sabedoria foi então esquecida.

Interpretação: Ao observar o cenário político no início da sua carreira, Péricles notou o seguinte fenômeno: cada político ateniense acreditava ser racional e ter metas realistas e planos de como atingi-las. Todos trabalhavam de forma árdua por suas facções políticas e tentavam lhes aumentar o poder. Lideravam os exércitos atenienses em batalha e muitas vezes obtinham sucesso. Lutavam para expandir o Império e arrecadar mais dinheiro. E quando as manobras políticas de repente saíam pela culatra, ou quando as guerras acabavam mal, eles tinham justificativas excelentes para o que havia acontecido: sempre podiam culpar a oposição ou, se necessário, os deuses. No entanto, se todos esses homens eram tão racionais assim, por que as suas políticas provocavam tanto caos e autodestruição? Qual era o motivo de Atenas viver em tanta desordem, e por que a própria democracia era tão frágil? Por que havia tanta corrupção e turbulência? A resposta era simples: os seus compatriotas atenienses não eram nada racionais, mas meramente egoístas e astutos. As decisões que tomavam eram

guiadas por emoções ignóbeis – fome de poder, atenção, e dinheiro – e, por esses propósitos, eles sabiam ser bem espertos e táticos. No entanto, nenhuma das suas manobras levava a nada que durasse ou que servisse aos interesses gerais da democracia.

O que consumia Péricles, como pensador e figura pública, era como sair dessa armadilha, como ser racional de fato em uma arena dominada pelas emoções. A solução que encontrou foi única na história e devastadoramente poderosa em seus resultados. Deveria servir como um ideal para nós. Na concepção de Péricles, a mente humana precisa adorar alguma coisa, precisa ter a sua atenção direcionada para algo que valorize acima de todo o resto. Para a maioria das pessoas, é o próprio ego; para algumas, é a família, o clã, o deus para quem rezam, ou a nação. Para Péricles seria *nous* – a palavra em grego antigo que significa “mente” ou “inteligência”. *Nous* é uma força que permeia o universo, criando significado e ordem. A mente humana é atraída por natureza pela ordem; essa é a fonte da nossa inteligência. O conceito de *nous* que Péricles venerava era encarnado pela figura da deusa Atena.

Atena nasceu literalmente da cabeça de Zeus, e seu nome reflete isso – uma combinação de “deus” (*theos*) e “mente” (*nous*). No entanto, Atena passou a representar uma espécie bastante particular de *nous* – eminentemente prática, feminina e terrena. Ela é a voz que chega aos heróis nos momentos de necessidade, incutindo-lhes um espírito de calma, orientando-lhes a mente em direção à ideia perfeita de vitória e sucesso, e dando-lhes a energia para alcançar esses objetivos. Ser visitado por Atena era a maior bênção de todas, e o espírito dela guiava os grandes generais e os melhores artistas, inventores e comerciantes. Sob a influência de Atena, um homem ou mulher era capaz de ver o mundo com perfeita clareza e encontrar a ação que seria a mais correta naquele momento. O espírito dessa deusa foi invocado para unificar a cidade de Atenas, torná-la próspera e produtiva. Em essência, Atena representava a racionalidade, o maior dom concedido pelos deuses aos mortais, pois só a racionalidade era capaz de fazer um humano agir com a sabedoria divina.

A fim de cultivar a sua Atena interior, Péricles precisou primeiro descobrir uma maneira de dominar as suas próprias emoções, pois elas

fazem que nos voltemos para dentro, para longe do *nous*, longe da realidade. Ficamos remoendo a nossa raiva ou inseguranças. Ao olharmos para o mundo e tentarmos resolver os problemas, vemos tudo através da lente dessas emoções; elas obscurecem a nossa visão. Péricles se treinou para nunca reagir de imediato, jamais tomar uma decisão sob a influência de uma emoção forte. Em vez disso, analisava os seus sentimentos. Em geral, quando observava mais de perto as suas inseguranças ou raiva, percebia que estas não eram de todo justificadas, perdendo a significância sob escrutínio. Às vezes ele tinha que se afastar fisicamente do alvoroço da Assembleia e se recolher em casa, onde permanecia sozinho por muitos dias, se acalmando. Lentamente, a voz de Atena chegaria a ele.

Ele decidiu basear todas as suas decisões políticas em um fator – o que servisse de fato ao bem maior de Atenas. O seu objetivo era unificar os cidadãos por meio do amor genuíno pela democracia e da crença na superioridade do modo ateniense. Esse critério o ajudava a evitar as armadilhas do ego, e o impelia a trabalhar para aumentar a participação e o poder das classes média e baixa, mesmo que essa estratégia pudesse com facilidade se voltar contra ele. Era um critério que o inspirava a limitar as guerras, mesmo que isso significasse menos glória pessoal para ele. E, por fim, um critério que o levou à maior decisão de todas: o projeto de obras públicas que transformou Atenas.

Para ajudá-lo nesse processo deliberativo, ele abriu a mente para o maior número de ideias e opções possíveis, até mesmo para as dos seus oponentes. Péricles imaginava todas as consequências possíveis de uma estratégia antes de se comprometer a ela. Com espírito calmo e mente aberta, encontrou políticas que deram origem a uma das verdadeiras eras de ouro da história. Um homem foi capaz de infectar uma cidade inteira com o seu espírito racional. O que aconteceu a Atenas depois que ele saiu de cena fala por si. A expedição à Sicília representou tudo aquilo a que ele sempre se opusera – uma decisão motivada secretamente pelo desejo de conquistar mais terras, uma ambição cega às consequências em potencial.

Entenda: como todo mundo, você se considera racional, mas não é. A racionalidade não é um poder com o qual se nasce, mas, sim, que se

adquire por meio de treinamento e prática. A voz de Atena simplesmente representa um poder mais elevado que já existe dentro de você agora, um potencial que talvez você tenha sentido em momentos de calma e concentração, aquela ideia perfeita que lhe vem depois de muito raciocínio. Você não está conectado a esse poder mais elevado no presente porque a sua mente está sobrecarregada com emoções. Assim como Péricles na Assembleia, você está infectado por todo o drama que os outros criaram; está reagindo o tempo todo ao que as pessoas lhe dão, passando por ondas de excitação, insegurança e ansiedade que tornam a concentração mais difícil. A sua atenção é atraída para um lado e para outro; sem o critério racional guiando as suas decisões, você nunca atinge de fato as metas que firmou. A qualquer momento, é possível mudar isso com uma simples decisão – cultivar a sua Atena interior. A racionalidade será, então, o que você valorizará mais e o que lhe servirá como guia.

A sua primeira tarefa é observar essas emoções que infectam de forma contínua as suas ideias e decisões. Aprenda a se questionar: “Por que sinto essa raiva ou ressentimento? De onde vem essa necessidade incessante de atenção?”. Sob esse escrutínio, como você não será mais dominado por suas emoções, começará a pensar por si mesmo em vez de reagir ao que os outros lhe derem. As emoções tendem a estreitar a mente, fazendo que nos concentremos em uma ou duas ideias que satisfazem o nosso desejo imediato de poder ou atenção, ideias que, em geral, dão errado. Agora, com o espírito calmo, você será capaz de considerar uma ampla gama de opções e soluções. Vai ponderar por mais tempo antes de agir e reavaliar as suas estratégias. A voz se tornará cada vez mais clara. Quando as pessoas o assediarem com dramas intermináveis e emoções mesquinhas, você se ressentirá dessa distração e aplicará a racionalidade para ignorá-las. Como um atleta que se fortalece o tempo todo por meio de treinamento, a sua mente se tornará mais flexível e adaptável. Com clareza e tranquilidade, será possível ver as respostas e soluções criativas que ninguém mais consegue enxergar.

É como se o seu segundo eu estivesse ao seu lado; um é sensato e racional, mas o outro eu é impelido a fazer algo completamente insensato e, às vezes, muito engraçado; e, de repente, você percebe que tem vontade de fazer aquilo que é divertido, sabe-se lá por quê. Isto é, você quer, desse modo, agir contra a própria vontade; embora você lute contra isso com todas as forças, é o que você quer.

— *Fiódor Dostoiévski, O adolescente*

CHAVES PARA A NATUREZA HUMANA

Sempre que algo dá errado em nossa vida, é natural que busquemos uma explicação. Não encontrar uma razão por que os nossos planos fracassaram, ou por que encontramos uma resistência súbita às nossas ideias, seria profundamente perturbador e intensificaria a nossa dor. No entanto, ao procurar por uma causa, a nossa mente tende a girar em torno dos mesmos tipos de explicação: alguém ou algum grupo me sabotou, talvez por antipatia; grandes forças antagônicas externas, como o governo ou convenções sociais, me atrapalharam; recebi conselhos ruins, ou alguém ocultou informações de mim. Por fim – na pior das hipóteses –, tudo não passou de má sorte e circunstâncias infelizes.

Em geral, essas explicações enfatizam a nossa impotência: “O que eu poderia ter feito de diferente? Como eu poderia ter previsto as ações horríveis de X contra mim?”. Essas são perguntas um tanto vagas. Na maior parte das vezes, não conseguimos identificar as ações maliciosas específicas dos outros. Apenas suspeitamos ou imaginamos que elas existam. Esses esclarecimentos tendem a intensificar as nossas emoções – raiva, frustração, depressão –, nas quais então chafurdamos, sentindo pena de nós mesmos. Mais importante ainda, a nossa primeira reação é procurar por uma causa externa. Sim, talvez sejamos responsáveis pelo que aconteceu, mas, em geral, outras pessoas e forças antagônicas causaram o nosso tropeço. Essa reação está impregnada bem a fundo no animal humano. Em tempos antigos, talvez a culpa recaísse sobre os deuses ou espíritos malignos; no presente, escolhemos chamá-los por outros nomes.

A verdade, porém, é muito diferente. Por certo existem indivíduos e forças exteriores maiores que têm um efeito contínuo sobre nós, e há muito que não somos capazes de controlar no mundo. Contudo, em geral, o que nos guia pelo caminho errado logo de início, o que nos leva a tomar decisões ruins e a errar nos cálculos, é a nossa profunda irracionalidade, na medida em que a nossa mente é governada pela emoção. Não conseguimos enxergar isso; é o nosso ponto cego. E, como prova principal deste, analisemos a crise financeira de 2008, que serve como compêndio de todas as variedades de irracionalidade humana.

Após a crise, as explicações mais frequentes para o que aconteceu, oferecidas à mídia, foram as seguintes: desequilíbrios comerciais e outros fatores que levaram ao crédito barato no início da década de 2000, provocando a alavancagem excessiva; a impossibilidade de atribuir um valor preciso aos derivativos altamente complexos que eram negociados, por isso ninguém avaliava lucros e perdas com exatidão; a existência de uma quadrilha astuta e corrupta de pessoas com informações privilegiadas que tinham incentivos para manipular o sistema a fim de obter lucros de forma rápida; credores gananciosos que pressionaram proprietários desavisados de imóveis a aceitar contratos de hipotecas de alto risco; excesso de regulamentação governamental; supervisão insuficiente por parte do governo; modelos de computadores e sistemas comerciais fora de controle.

Essas justificativas revelam a negação impressionante de uma realidade básica. Nas vésperas da crise financeira de 2008, milhões de pessoas diariamente decidiam investir ou não investir seu dinheiro. A cada ponto dessas transações, compradores e vendedores poderiam ter se afastado das formas mais arriscadas de investimentos, mas decidiram não fazer isso. Muitos alertaram a respeito de uma bolha especulativa. Apenas alguns anos antes, a quebra do gigante de fundos especulativos Long-Term Capital Management demonstrou com exatidão como uma crise maior poderia e iria ocorrer. Se a memória dos indivíduos fosse melhor, eles se lembrariam da bolha de 1987; se lessem livros de história, se recordariam da bolha do mercado de ações e da quebra da Bolsa de 1929. A maioria dos potenciais proprietários de imóveis é

capaz de entender os riscos de hipotecas sem investimentos iniciais e de termos de empréstimos com taxas de juro de rápido crescimento.

O que toda a análise ignora é a irracionalidade básica que influenciou milhões de compradores e vendedores por todos os cantos, infectados pela sedução do dinheiro fácil. Isso abalou até o investidor mais instruído. Estudos e especialistas foram trazidos para promulgar ideias nas quais muitos estavam predispostos a acreditar – como o proverbial “desta vez é diferente” e “o preço de moradia nunca cai”. Uma onda de otimismo desenfreado se espalhou por massas de pessoas. Vieram, então, o pânico, a crise e o duro confronto com a realidade. Em vez de admitir a orgia de especulação que havia sobrepujado a todos, fazendo indivíduos inteligentes parecerem imbecis, apontou-se o dedo para forças externas, qualquer coisa que desviasse a atenção da verdadeira fonte da loucura. Isso não é algo peculiar da crise de 2008. Explicações similares foram lançadas depois das crises de 1987 e de 1929, da mania das ferrovias na década de 1840 na Inglaterra, e da bolha especulativa da Companhia dos Mares do Sul em 1720, também na Inglaterra. Falou-se de reformar o sistema; aprovaram-se leis para limitar a especulação. E nada disso funcionou.

As bolhas especulativas ocorrem por causa da intensa atração emocional que exercem sobre os indivíduos, sobrepujando qualquer capacidade de raciocínio de uma mente individual. Elas estimulam as nossas tendências naturais à ganância, ao dinheiro fácil e aos resultados rápidos. É difícil ver outras pessoas ganhando dinheiro e não se juntar a elas. Não há nenhuma força reguladora no planeta capaz de controlar a natureza humana. E como não confrontamos a fonte real do problema, as bolhas e crises continuam a se repetir, e continuarão assim enquanto houver otários e aqueles que não leem sobre a história. A recorrência disso espelha a recorrência dos mesmos problemas e erros em nossa própria vida, formando padrões negativos. É difícil aprender a partir da experiência quando não olhamos para dentro, para as causas verdadeiras.

Entenda: o primeiro passo em direção a se tornar racional é compreender a nossa *irracionalidade fundamental*. Há dois fatores que deveriam deixar isso mais palatável ao nosso ego: ninguém é isento

do efeito irresistível das emoções sobre a mente, nem mesmo o mais sábio entre nós; e, até certo ponto, a irracionalidade é uma função da estrutura do nosso cérebro e está programada na própria natureza com que processamos as emoções. Ser irracional está quase fora do nosso controle. Para entender isso, devemos analisar a evolução das emoções em si.

Por milhões de anos, os organismos vivos dependiam de instintos aperfeiçoados para a sobrevivência. Numa fração de segundo, um réptil era capaz de pressentir um perigo no ambiente e responder com a fuga instantânea do local. Não havia uma separação entre impulso e ação. Então, de forma gradual, para alguns animais essa sensação evoluiu para algo maior e mais duradouro: sensação de medo. No princípio, esse medo consistia apenas de um nível elevado de excitação com a descarga de certos compostos químicos, alertando o animal de um possível perigo. Com essa excitação e o grau de atenção que vinha com ela, o animal era capaz de responder de várias maneiras, em vez de somente uma; ele poderia se tornar mais sensível ao ambiente e aprender. As chances de sobrevivência eram melhores porque as opções haviam aumentado. Essa sensação de medo duraria apenas alguns segundos ou até menos, pois a velocidade era essencial.

Para os animais sociais, essas excitações e sentimentos assumiram um papel mais profundo e importante: tornaram-se uma forma crucial de comunicação. Sons ferozes ou pelos eriçados demonstravam raiva, afastando um inimigo ou sinalizando um perigo; certas posturas e odores representavam o desejo e a prontidão sexual; posturas e gestos sinalizavam a vontade de brincar; certos chamados dos jovens queriam dizer grande ansiedade e a necessidade do retorno da mãe. Com os primatas, isso se tornou cada vez mais elaborado e complexo. Foi comprovado que os chimpanzés sentem inveja e desejo de vingança, entre outras emoções. Essa evolução ocorreu com o passar de centenas de milhões de anos. Muito mais recentemente, os poderes cognitivos se desenvolveram em animais e humanos, culminando na invenção da linguagem e do pensamento abstrato.

Como já afirmaram muitos neurocientistas, essa evolução teve como consequência um cérebro mamífero mais elevado composto de

três porções. A mais antiga, instintiva, é a parte reptiliana do cérebro, que controla todas as respostas automáticas que regulam o corpo. Acima dela está o velho cérebro mamífero ou límbico, governando os sentimentos e emoções; sobre este evoluiu o neocórtex, a fração que controla a cognição e, nos humanos, a linguagem.

As emoções se originam como uma excitação física com o intuito de captar a nossa atenção e fazer que notemos algo ao nosso redor. Começam como reações químicas e sensações que precisamos traduzir em palavras para tentar entender. Contudo, tendo em vista que são processadas numa parte diferente do cérebro em relação à linguagem e ao pensamento, essa tradução muitas vezes é vaga e imprecisa. Por exemplo, sentimos raiva da pessoa X, quando, na verdade, a fonte real dessa emoção talvez seja a inveja; abaixo do nível consciente, nos sentimos inferiores em relação a X e queremos algo que ela tem. No entanto, a inveja não é um sentimento com o qual nos sentimos confortáveis, e por vezes nós a traduzimos como algo mais palatável — raiva, antipatia, ressentimento. Digamos ainda que um dia sentimos uma onda de frustração e impaciência: Y atravessa o nosso caminho no momento errado e nós o atacamos verbalmente, sem nos darmos conta de que essa raiva foi incitada por um ânimo diferente e desproporcional às ações de Y. Ou imaginemos que estamos mesmo com raiva da pessoa Z. Entretanto, a raiva está assentada dentro de nós, causada por alguém do nosso passado que nos magoou de maneira profunda, talvez um dos nossos pais. Nós direcionamos a raiva a Z porque este nos lembra dessa outra pessoa.

Em outras palavras, não temos acesso consciente às origens das nossas emoções e aos ânimos que estas geram. Uma vez que os sentimos, tudo que podemos fazer é tentar decifrá-los, traduzindo-os em linguagem. Contudo, o mais comum é que nos enganemos. Adotamos interpretações que são simples e convenientes para nós, ou permanecemos desorientados. Não sabemos por que nos sentimos deprimidos, por exemplo. Esse aspecto inconsciente das emoções também significa que é muito difícil para nós aprendermos com elas, para conseguir parar ou evitar o comportamento compulsivo. As crianças que foram abandonadas pelos pais tenderão a criar padrões de abandono

mais tarde na vida, sem enxergarem o motivo. (Ver *Pontos de estímulo da primeira infância*, na página 48.)

A função comunicadora das emoções, um fator crítico para os animais sociais, também se torna complicada nos humanos. Nós expressamos raiva se estamos sentindo algo diferente, ou quando a raiva se refere a outra pessoa, mas o nosso interlocutor não vê isso e, portanto, reage como se tivesse sofrido um ataque pessoal, o que pode criar uma cascata de interpretações equivocadas.

As emoções evoluíram por um motivo diferente da cognição. Essas duas formas de relacionamento com o mundo não estão conectadas de maneira homogênea em nosso cérebro. Para os animais, livres do fardo da necessidade de traduzir sensações físicas em linguagem abstrata, as emoções funcionam sem percalços, como deveriam. Para nós, a divisão entre as nossas emoções e a nossa cognição é uma fonte de fricção interna constante, abrangendo um segundo Eu Emocional dentro de nós que opera independentemente da nossa vontade. Os animais sentem medo por pouco tempo; depois ele desaparece. Nós nos atemos aos nossos temores, intensificando-os e fazendo-os durar muito além do momento do perigo, até o ponto de sentirmos ansiedade constante.

Muitos ficariam tentados a imaginar que, de algum modo, conseguimos domar esse Eu Emocional por meio do nosso progresso intelectual e tecnológico; afinal, não parecemos ser tão violentos, extremados ou supersticiosos quanto os nossos ancestrais. Isso, porém, é uma ilusão. O progresso e a tecnologia não nos reprogramaram; apenas alteraram a forma das nossas emoções e o tipo de irracionalidade que estas produzem. Por exemplo, os novos formatos de mídia ampliaram a antiquíssima habilidade dos políticos e de outras pessoas de brincar com as nossas emoções, de maneiras ainda mais sutis e sofisticadas. Anunciantes nos bombardeiam com mensagens subliminares altamente efetivas; a nossa conexão contínua com as redes sociais nos torna vulneráveis a novas formas de efeitos emocionais virais. Não se trata de uma mídia projetada para uma reflexão calma. Com a sua presença constante, temos cada vez menos espaço mental para darmos um passo para trás e pensar. Somos sitiados por emoções e dramas desnecessários, assim como os atenienses na Assembleia, pois a natureza humana não se alterou.

É claro que as palavras *racional* e *irracional* são um pouco capciosas. As pessoas sempre rotulam de “irracionais” aquelas de quem discordam. O que precisamos é de uma definição simples que seja aplicável como um modo de julgar, da maneira mais precisa possível, a diferença entre as duas. O que se segue deve servir como o nosso barômetro: sentimos emoções constantemente, e estas infectam o nosso pensamento o tempo todo, nos desviando em direção a pensamentos que nos agradam e que deleitam o nosso ego. É impossível não termos as nossas inclinações e sentimentos envolvidos de algum modo no que pensamos. Indivíduos racionais têm consciência disso e, por meio de esforço e introspecção, são capazes de, até certo ponto, subtrair as emoções daquilo que pensam, neutralizando o seu efeito. Os irracionais não têm essa consciência, partindo para a ação sem considerar com cuidado as ramificações e consequências.

Podemos observar a diferença nas decisões e ações tomadas pelas pessoas e os resultados que se seguem. Aquelas que são racionais demonstram, com o passar do tempo, que são capazes de concluir um projeto, atingir objetivos, trabalhar de maneira eficiente em equipe e criar algo durável. As irracionais revelam em sua vida padrões negativos – erros que se repetem, conflitos desnecessários que os perseguem aonde quer que vão, sonhos e projetos que nunca são realizados, raiva e desejos de mudança que jamais se traduzem em ações concretas. São indivíduos emocionais e reativos, e não estão cientes disso. Todos são capazes de decisões irracionais, algumas das quais causadas por circunstâncias além do nosso controle. E até os tipos mais emocionais conseguem encontrar grandes ideias ou obter sucesso momentâneo graças à sua ousadia. Por essa razão, é importante julgar se alguém é racional ao longo do tempo ou irracional. Ele consegue manter o sucesso e produzir várias estratégias boas? É capaz de se corrigir e aprender a partir dos fracassos?

É possível notar a diferença entre uma pessoa racional e uma irracional em situações específicas, na hora de calcular as consequências de longo prazo e ver o que importa de fato. Por exemplo: num processo de divórcio envolvendo a custódia de um filho, quem é racional conseguirá deixar de lado a amargura e o preconceito, e pensar no que é

melhor para os interesses gerais de longo prazo da criança. Os irracionais se deixarão consumir por uma luta pelo poder contra o cônjuge, permitirão que ressentimentos e desejos de vingança guiem secretamente as suas decisões, provocando uma batalha prolongada e danos emocionais para o filho.

Quando se trata de contratar um assistente ou formar uma parceria, as pessoas racionais utilizarão a competência como barômetro: “Será que este indivíduo consegue fazer o trabalho?”. Irracionais caem com facilidade sob o encanto daqueles que são simpáticos, que sabem como alimentar inseguranças, ou que representam pouca ou nenhuma ameaça, e os contratam sem perceber os motivos. Falhas e ineficiência serão as consequências disso, pelas quais os irracionais culparão os outros. Quando se trata de decisões profissionais, quem é racional buscará posições adequadas aos seus objetivos de longo prazo. Os tipos irracionais se decidirão com base em quanto dinheiro obterão de imediato, no que acreditam merecer da vida (às vezes, muito pouco), no quanto poderão relaxar no trabalho e quanta atenção a posição lhes trará. Isso fará sua carreira profissional rumar para becos sem saída.

Em todos os casos, o grau de consciência representa a diferença. Indivíduos racionais conseguem admitir de imediato as suas tendências irracionais e a necessidade de serem vigilantes. Por outro lado, irracionais se tornam bastante emocionais quando são desafiados a respeito das raízes emocionais das suas decisões. São incapazes de introspecção e de aprendizado. Os erros que cometem os colocam cada vez mais numa posição defensiva.

É importante entender que a racionalidade não é um meio de transcender a emoção. O próprio Péricles valorizava as ações ousadas e aventurosas. Ele *amava* o espírito de Atena e a inspiração que ela trazia, e queria que os atenienses amassem a cidade e nutrissem empatia por seus conterrâneos. O que idealizou foi um estado de equilíbrio – um entendimento claro de por que nos sentimos como nos sentimos, com consciência dos nossos impulsos, para que possamos pensar sem sermos influenciados secretamente pelas nossas emoções. Péricles desejava que a energia que vem dos impulsos e das emoções servisse o nosso lado pensante. Essa era a sua visão de racionalidade, e o nosso ideal.

Felizmente, adquirir a racionalidade não é complicado; requer apenas conhecer e utilizar um processo dividido em três fases. Na primeira, precisamos nos tornar conscientes do que chamaremos de *irracionalidade de baixo nível* – função dos ânimos e sentimentos contínuos que vivenciamos na vida, abaixo do nível da consciência. Ao traçarmos planos ou tomarmos decisões, não temos consciência da profundidade com que esses ânimos e sentimentos deturpam o nosso processo de pensar, os quais criam em nosso pensamento evidentes preconceitos tão impregnados em nós que é possível encontrar vestígios deles em todas as culturas e todos os períodos da história. Esses preconceitos, distorcendo a realidade, causam erros e decisões ineficazes que nos atormentam; se tivermos ciência deles, contudo, podemos começar a neutralizar os seus efeitos.

Na segunda fase, devemos entender a natureza do que chamaremos de *irracionalidade de grau elevado*. Isso ocorre quando as nossas emoções se tornam exaltadas, em geral por causa de certas pressões. Ao pensarmos sobre raiva, excitação, ressentimento ou desconfiança que sentimos, tudo é intensificado até chegarmos a um estado reativo – aquilo que vemos ou ouvimos é interpretado através da lente dessa emoção. Nós nos tornamos mais sensíveis e sujeitos a outras reações emocionais. A impaciência e o ressentimento podem se transformar em raiva e profunda desconfiança. São esses estados reativos que levam as pessoas à violência, às obsessões maníacas, à ganância incontrolável ou ao desejo de controlar o outro. Essa forma de irracionalidade é a fonte de problemas mais graves, como crises, conflitos e decisões desastrosas. Entender como esse tipo de irracionalidade funciona nos permite reconhecer o estado reativo assim que este acontece, e recuar antes que façamos algo de que viríamos a nos arrepender.

Na terceira fase, precisamos executar certas estratégias e exercícios que vão fortalecer a parte pensante do cérebro e lhe dar mais poder na eterna luta contra as nossas emoções.

As três etapas seguintes o ajudarão a começar a trilhar o caminho em direção à racionalidade. É aconselhável incorporar todas elas no seu estudo e prática da natureza humana.