

ALEXANDRE MONTEIRO

TORNE-SE
UM
DECIFRADOR
DE
PESSOAS

Analítico



Interesse



Intelectual

Poder



Confiança



Pragmatismo



Tranquilidade



TRUQUES E DICAS PARA LER E INFLUENCIAR PESSOAS

academia

TRECHO ANTECIPADO PARA DIVULGAÇÃO. VENDA PROIBIDA

ALEXANDRE MONTEIRO

TORNE-SE
UM
DECIFRADOR
DE
PESSOAS

academia

TRECHO ANTECIPADO PARA DIVULGAÇÃO. VENDA PROIBIDA

Copyright © Alexandre Monteiro, 2021
Copyright © Editora Planeta do Brasil, 2022
Todos os direitos reservados.

Preparação: Franciane Batagin
Revisão: Alanne Maria e Valquíria Matioli
Diagramação e projeto gráfico: Vitor Donofrio (Paladra Editorial)
Capa: João Almeida
Fotografia de capa: Pau Storch
Adaptação de capa: Fabio Oliveira
Fotografias de miolo: Shutterstock

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

Monteiro, Alexandre

Torne-se um decifrador de pessoas / Alexandre Monteiro.

– São Paulo: Planeta do Brasil, 2022.

336 p.

ISBN: 978-85-422-1936-4

1. Comportamento humano 2. Linguagem corporal 3. Personalidade –
Avaliação I. Título

22-6675

CDD 155.28

Índice para catálogo sistemático:

1. Comportamento humano



Ao escolher este livro, você está apoiando o
manejo responsável das florestas do mundo

2022

Todos os direitos desta edição reservados à
Editora Planeta do Brasil Ltda.
Rua Bela Cintra, 986, 4º andar – Consolação
São Paulo – SP – 01415-002
www.planetadelivros.com.br
faleconosco@editoraplaneta.com.br

Sumário

INTRODUÇÃO	9
90% DAS SUAS AÇÕES OU DECISÕES SÃO INCONSCIENTES	11
LER A ESSÊNCIA E NÃO A APARÊNCIA	12
DO QUE TEMOS MEDO?	16
A FORÇA DA ROTINA	17
POR QUALLENTE VOCÊ VÊ O MUNDO?	18
OS TRUQUES DO CÉREBRO	20
1. LEIS DE UM DECIFRADOR	25
1ª LEI: TODOS TEMOS UMA MÁSCARA	25
2ª LEI: TODOS TEMOS UMA INSEGURANÇA, MAS PENSAMOS QUE NÃO TEMOS	29
3ª LEI: SOMOS PRODUTO DA NOSSA INFÂNCIA	32
4ª LEI: O AMBIENTE É RESPONSÁVEL PELAS CRENÇAS	34
5ª LEI: O CONTEXTO IMPORTA	35
6ª LEI: DETECTAR O QUE É UMA ANOMALIA	36
2. O ESSENCIAL PARA SE TORNAR UM BOM ESPIÃO	37
DECIFRAR O CÉREBRO: POR QUE FAZEMOS O QUE FAZEMOS?	37
» Biologia, evolução, emoção e razão	37
APRENDA A SER MAIS SEDUTOR	47
LIDERANÇA E CARISMA	53
» Padrão animal	57
» Por que queremos obedecer ou ser obedecidos?	57
» Como verificar se você tem a testosterona alta	58
» Os três tipos de líderes	59
» Comportamentos e regras de um líder	60

DECIFRAR MANIPULADORES OU AGRESSORES	69
» Ferramentas necessárias para identificar e se proteger das pessoas tóxicas ou manipuladoras	70
» Tipos de manipuladores	79

3. DECIFRE PESSOAS COMO UM ESPIÃO

DO KGB, FBI, CIA E MOSSAD	87
O SÉTIMO SENTIDO DE UM ESPIÃO	87
» Como padronizar os sinais não verbais	88
» Categorias de gestos ou sinais	93
OS SEIS PASSOS PARA DECIFRAR PESSOAS COMO UM ESPIÃO	98
» Pistas anatômicas	99
As sete expressões faciais universais	101
Rugas	108
» Pistas especiais	116
» Pistas dinâmicas	117
Articulações	118
Artérias e genitais	118
Mãos/dedos	119
Toques	132
Linguagem corporal	144
» Pistas ambientais	174
Casa	179
Carro	183
Espaço social	185
Objetos	186
Anéis, brincos e relógios	187
Bolsas e carteiras	192
Celular	196
Sapatos	197
Assinaturas	201
Rabiscos e desenhos	212
Cores	214

» Anomalias – mentira	217
Detectar mentiras	218
Técnica de elogiar, afirmar ou perguntar	229
Técnica conte algo sobre você	230
Interrogar como um agente do FBI	231
Técnicas avançadas para detectar mentiras	240
Técnica de resposta não resposta	247
Linguagem corporal	255
» Faça um perfil como um espião	261
Os cinco padrões de pessoas	263
Qual é a sua força mais dominante?	269
Formas de receber	273
A técnica MICE	278
A técnica RASCLS	279
Decifrar o piloto automático – feito	282
A regra das 24 horas	287
A regra dos 15 minutos	288

4. FALAR E SEDUZIR COMO UM ESPÃO293

PADRÕES DE PILOTO AUTOMÁTICO	
QUE ESTÃO PRESENTES NO DIA A DIA	295
» Técnica de tendência, hemisfério e gestos (THG)	301
FAÇA O DEVER DE CASA	305
O PODER DOS 4 MINUTOS	306
» O que fazer para captar a atenção?	307
» Técnica da empatia competente	312
» Técnica da autoridade transferida	322
» Técnica OOAPE	324
» Técnica OODA	331

CONCLUSÃO335

1. LEIS DE UM DECIFRADOR

1ª LEI: TODOS TEMOS UMA MÁSCARA

Ter uma máscara é a maneira que dispomos para disfarçar as nossas vulnerabilidades ou exponenciar as nossas forças para sermos mais admirados ou amados. A nossa essência pode ser transformada em três máscaras:

- Profissional;
- Social;
- Pessoal.

Colocar a máscara é a estratégia que utilizamos quando interagimos com o nosso grupo social, sejam amigos ou colegas. O que quer dizer que, muitos dos nossos comportamentos no trabalho, podem não ser os mesmos que temos com o nosso grupo de amigos ou com a nossa família. Ao sair para trabalhar, vestimos a máscara profissional e temos comportamentos e ações para que sejamos entendidos de determinada forma, com o objetivo de sermos reconhecidos como líderes poderosos e competentes. A máscara pessoal é aquela que só o nosso núcleo mais próximo, como a família, conhece, aquela versão que se aproxima mais de quem somos na essência.

É preciso entender que em todas as versões está sempre implícita a essência. Isso significa que não sou diferente no trabalho, na vida profissional e pessoal, mas sim que sou a mesma pessoa e coloco a máscara da versão que mais combina com quem vou interagir e de quem quero receber admiração. Essa essência é proveniente do sistema emocional, porque não padronizamos o mundo de uma forma muito racional.

Imagine uma pessoa que tem muitos conflitos no local de trabalho, mas não no seu grupo de amigos. Será que ela é uma pessoa diferente nesses ambientes? Será que os amigos e amigas conseguem satisfazer a necessidade

emocional de que precisa e o mesmo não acontece no trabalho? E quando as necessidades emocionais não são satisfeitas?

Quando a nossa essência tem uma necessidade emocional e ela não é satisfeita, entramos em modo de alerta, reagindo de três modos diferentes.

(1) Procuramos satisfazer a necessidade em outro local

Em um casamento, por exemplo, quando uma das partes tem uma necessidade que não é satisfeita, existe maior probabilidade de traição. É como um cliente que deixa de comprar em uma loja e vai procurar o produto que não encontrou na concorrência.

(2) Utilizamos a agressividade

Essa estratégia é muito comum quando não encontramos o que precisamos e não podemos ou queremos procurar em outro lugar. Um bom exemplo é pensar em uma pessoa agressiva em casa e submissa no trabalho. Ou seja, a falta de poder e reconhecimento no local de trabalho faz com que ela queira exercer e compensar esse poder em casa por meio da violência. Acredito que uma das razões mais comuns de violência está nas necessidades não satisfeitas de atenção, amor e reconhecimento, que criam pessoas que sofrem e traduzem essa dor em violência verbal ou não verbal para os mais frágeis ou vulneráveis. A raiva surge porque temos medo, isto é, ela é a ausência de amor, é o desejo de mudar alguma coisa secretamente. Tanto a dor física como a rejeição ativam as mesmas zonas do cérebro. Quando somos rejeitados, sentimos como se tivéssemos sido feridos fisicamente. Costumo dizer que, quando um dos cônjuges grita com mais frequência com o outro, temos ali a necessidade de um abraço.

Todas as máscaras escondem, em parte, a verdadeira essência e, principalmente, escondem a insegurança de pessoas que exageram comportamentos. Em muitas empresas, o exagero que revela insegurança é o reforço constante de líderes que dizem: “Eu é que mando aqui!”, “Quem é você para decidir alguma coisa?!”. É normal encontrar pessoas que falam isso para se afirmar como líderes quando, na realidade e inconscientemente, sentem-se em risco na liderança. As

inseguranças podem surgir tanto de modo não verbal como verbal, sendo que o último, na maioria das vezes, é mais fácil de interpretar.

Quando sente que temos alguma fragilidade ou que algo pode nos prejudicar, o nosso cérebro racional – também responsável pelas palavras – tende a compensá-la escondida por meio de frases que equilibram ou escondem essa insegurança. Um exemplo é que, quando alguém diz frases como “Modéstia à parte” e “Para ser humilde”, acaba revelando insegurança. Modéstia significa o desejo de não ser visto, mas o seu uso em excesso revela inconscientemente que quer ser notado por não se sentir assim. As pessoas verdadeiramente humildes não precisam falar isso. O ato de verbalizar a humildade é tentar disfarçar a falta dela, e isso acontece porque não se sente reconhecido. Em outras palavras, é uma compensação, pois, quando sente falta de atenção ou admiração, o cérebro quer compensar com palavras para disfarçar a falta de modéstia.

Uma das melhores explicações para compreender a insegurança das pessoas foi a que ouvi de um dos meus mentores do FBI, e ele compartilha esse exemplo muitas vezes.

— Qual é o cão que late mais: o grande ou o pequeno?

E eu respondi:

— O pequeno!

Ele respondeu, sorrindo:

— Por quê? O cão pequeno é o que late mais porque se sente mais inseguro ou está se sentindo diferente e sofrendo por isso. Com as pessoas é semelhante.

Lembre-se: não julgue, investigue mais. Para mim, não existem pessoas más, mas sim pessoas que estão sofrendo. E, para decifrá-las, em vez de dizer somente que são más, pergunte-se por que elas fazem o que fazem. Qual é a razão? Qual é a dor? Qual é a necessidade não satisfeita?

Quando temos necessidades não satisfeitas, o nosso cérebro tenta compensar aquilo que temos em falta. Quando reforçamos o nosso papel de liderança dizendo “eu que mando”, o nosso cérebro está tentando compensar a falta de liderança que sentimos ou a falta de controle que temos sobre as

pessoas que deveríamos liderar. Esses comportamentos exagerados não são nada mais do que inseguranças. Gritar é um exemplo. Falar alto não demonstra controle e domínio. Quando gritamos com os nossos filhos, sabe o que eles pensam? Que nos descontrolamos, porque gritar é falta de controle ou falta de soluções racionais. Se não conseguimos gerir a situação, aumentamos o tom de voz porque estamos perdendo o comando. Assim, se o que queremos é ser vistos como líderes, temos que baixar o nosso tom de voz quando falamos com os outros. Falar muito rápido também representa falta de controle, e, nesse tipo de situação, mostra a vontade de querer ser ouvido e a tentativa de chamar a atenção. E os que interrompem constantemente os outros? São os que estão sedentos por atenção ou por poder, por terem medo de serem contrariados, assim como acontece com as crianças.

Uma recomendação para todos os pais: quando estamos em uma conversa e as crianças estão interrompendo constantemente, peçam para que aguardem a vez delas de falar, para que os deixem acabar a conversa e, então, responder em seguida. Se você aceita a interrupção, a criança vai se sentir dominando a situação, já que é uma tentativa de controle, seja para dominar a casa, seja para chamar a atenção.

Deixe as pessoas falarem e não as interrompa, ouça para que elas se sintam compreendidas. As pessoas acreditam que, quanto mais tempo falam, mais prestígio têm, logo sentem também mais poder. Essa percepção é falsa. Em uma interação, quem pergunta mais domina a interação. Muitas conversas não são troca de informações, mas sim para exercer domínio ou receber admiração. O debate, muitas vezes, não é troca de informação, e sim validação de quem é dominante, quem consegue chamar a atenção dos outros e assim vai ganhar mais status. Mais do que saber o que vai dizer, é importante entender o que vai perguntar e como vai fazer isso.

(3) Acabamos nos anulando

Anular-se é ficar em modo passivo, sentindo que a melhor maneira de reagir é evitar lutas, discussões, ou percebendo que não tem força para mudar a situação. Quem se anula lida com a dor em modo submisso ou apático.

Acontece muito em casais, mas também em empresas. Quando a dor é tanta e um elemento do casal ou o profissional sente que não há esperança, acaba por se anular na relação ou no trabalho, perdendo a vontade de dar e/ou receber. Ele simplesmente está ali.

2ª LEI: TODOS TEMOS UMA INSEGURANÇA, MAS PENSAMOS QUE NÃO TEMOS

Quando temos controle, sentimos segurança, e há inúmeras maneiras de as pessoas procurarem controle. Uma das formas é a negativa, que reforça insegurança e é uma sensação falsa de controle, ou seja, o indivíduo é possessivo, controlador, agressivo, bolinador ou desvalorizador de terceiros. A maneira positiva de buscar segurança é controlar o ambiente ou prever o que vai acontecer. Se tiver a habilidade de planejar e avaliar as possibilidades do futuro, terá sentimento maior de controle, sentindo-se mais seguro.

Aqui não falamos da insegurança consciente, mas sim queremos compreender qual é a insegurança mais profunda, saber qual é a consequência que a pessoa teme. Conforto e segurança não são a mesma coisa, uma vez que ter conforto não implica estar seguro.

Podemos ter várias inseguranças. A mais básica e a mais primitiva é a de sermos rejeitados, porque associamos rejeição à morte. A insegurança é um medo? Sim, mas apesar de os medos poderem ser de algo mais específico, como aranhas ou cães, não temos propriamente medo dos animais, mas sim das consequências que podem nos trazer. O mesmo acontece com medos mais racionais, como falar em público, falar com os nossos parceiros, ou conduzir e verbalizar uma opinião, entre outros.

De maneira simples, mas não simplista, vamos pegar o exemplo do medo de andar de elevador. Esse medo intenso não é racional, porque a pessoa sabe que a probabilidade de ter problemas é baixa. Racionalmente ela tem consciência disso, no entanto o que acontece quando precisa andar de elevador? Há o despertar de um alerta para uma ameaça falsa, mas o piloto automático gera o medo pois a regra já está definida. Essa percepção chega diretamente ao sistema límbico e já não será interpretada pela parte racional, dirigindo-se

à parte da amígdala, que dá instruções para que várias substâncias sejam produzidas, entre elas o cortisol e a adrenalina, as quais, para reagir à ameaça não real, manifestam sintomas de respiração rápida, taquicardia, transpiração e sentimento de fuga. É importante conhecermos os nossos medos, sabendo o porquê e os gatilhos que os fazem despertar. Assim conseguiremos gerir melhor as nossas emoções e antecipar as situações menos confortáveis e que podem nos prejudicar. Lembre-se de que, com medo, somos mais vulneráveis, decidimos e pensamos pior.

Durante uma discussão, quando existe muita tensão emocional, uma vez que as pessoas costumam revelar as necessidades não satisfeitas em forma de acusação ou gritos, usam palavras que acabam se arrependendo e depois se desculpam, dizendo que, na verdade, não era aquilo que sentiam. Mas a verdade é que essas palavras têm origem na essência. Ouça as palavras que surgem durante uma discussão mais calorosa para descobrir qual é a dor da pessoa e as necessidades que não estão sendo abarcadas, já que nas discussões são ditas muitas verdades escondidas. Guiamo-nos mais pelas emoções e pelos sentimentos do que pela razão.

A ansiedade e o medo surgem na parte mais primitiva do cérebro, a amígdala. O medo é uma das emoções mais influenciadoras e persuasivas, uma vez que as pessoas agem mais movidas por ele do que pelo prazer. Por que a maioria das pessoas deixa de fumar? Por que muitas pessoas não seguem os seus sonhos? Medo! Conhecer o seu medo é o primeiro passo para compreendê-lo.

Essa regra é muito útil e uma das mais importantes no processo de influência. Usando esse conhecimento, se conseguir identificar os medos do outro, você irá controlar mais facilmente o seu comportamento e as suas ações. Influenciar por meio do medo não gera uma influência duradoura, só serve quando se quer resultados imediatos, e mesmo assim pode gerar resistência.

Pare de se importar com o que os outros pensam de você, devemos querer respeito, mas não precisamos dele. Muitos líderes, devido às suas dores e inseguranças, podem ter comportamentos mais rudes, agressivos e depreciativos em relação às pessoas, mesmo em frente aos colegas de trabalho, e fazem isso para anestesiar a própria insegurança. Ouço dos melhores líderes que, muitas vezes, devemos elogiar em público e repreender ou criticar no privado, mas

o que observamos no dia a dia e, muito mais nas redes sociais, é criticar em público e elogiar em privado. Intimidar, criticar, humilhar e ameaçar não é a melhor forma de influenciar, pois o ego ferido faz com que as pessoas reajam de três formas: parar (deixam de ouvir); fugir (vão embora); lutar (vão começar a discutir e a gritar para contrariar aquilo que está sendo dito).

Influenciar torna-se mais fácil e simples se eliminarmos o medo, fazendo com que as pessoas se sintam bem. Esse é o segredo.

Uma pessoa que se autoelogia muito está procurando o amor do outro, querendo tornar-se mais atraente para que ele goste mais dela. No fundo, a insegurança é a antítese da compensação. Quanto mais compensamos uma coisa, mais precisamos dela. E isso prejudica várias relações, pois, quando queremos amor, nos esquecemos de dar amor. Esse é o grande desafio: dar e receber amor.

Ao falarmos com alguém, qual é o interesse que queremos satisfazer? Primeiro, será o nosso ou o do outro? É o nosso, porque tudo o que fazemos é para ganhar e aqui está a questão. Quando queremos seduzir alguém, temos que ter em mente três etapas: começar a compartilhar amor; contrariar a necessidade inata de satisfazer o nosso interesse; e, quando tentamos negociar com alguém, nossa principal preocupação é ganhar a negociação, ajudar o outro a ter o que ele quer, para que também nos dê aquilo que queremos, tendo em vista os interesses dele como prioridade.

Abaixo estão as três perguntas que devemos sempre fazer, a partir de hoje, para que tenhamos mais conhecimento sobre o outro.

- Como ele quer receber amor?
- Qual é o interesse dessa pessoa?
- O que posso dar para que tenha vontade de me dar o que preciso?

Ou seja, como a pessoa gosta de ser amada, qual tipo de amor ela quer; segundo: o que ela ganha em falar ou em interagir comigo; e terceiro: o que ela ganha em negociar comigo.

Em cada interação, para ter maior poder de encantamento e não cair em armadilhas emocionais, pergunte-se: o que essa pessoa ganha comigo? O que

ela precisa? O que ela quer? Qual é o seu medo? Nem sempre os ganhos são materiais, como dinheiro ou coisas, podem ser emocionais, como amor, reconhecimento ou atenção, e podem ser sociais, como promoções, aceitação e proteção.

Muitas vezes, não nos fazemos essas perguntas e simplesmente nos deixamos levar, ficando mais vulneráveis às possíveis tentativas de manipulação, por isso pergunte-se mais vezes o porquê. Saiba o motivo de uma pessoa querer interagir com você, o que ela quer ganhar. Não existem almoços grátis.

3ª LEI: SOMOS PRODUTO DA NOSSA INFÂNCIA

Há uma lei muito importante que cria regras de interação com as pessoas nas mais diversas situações, dentre elas a infância. Até os 7 anos, estamos em modo hipnótico e, até os 12, consolidamos o perfil comportamental, o que quer dizer que, nesse período, somos como esponjas, absorvendo comportamentos e regras. Para isso, as crianças não ouvem o que os pais dizem, mas sim observam o que eles fazem e imitam os seus comportamentos, adotando aqueles que os fazem se sentir mais amados, seja pela atenção positiva, seja pela atenção negativa.

Uma pergunta simples: em sua infância, de quem você queria mais admiração?

Quando somos crianças, tendemos sempre a querer e pedir mais admiração de um dos progenitores. Quando fazia algo bom, a qual deles queria mostrar primeiro? Enquanto crianças, percebemos que existem regras e comportamentos que satisfazem mais algum deles e repetimos essas ações como forma de obtermos admiração. Procuramos amor por meio de comportamentos valorizados por nossos pais, sejam eles bons ou não. Por exemplo: quando uma criança tira nota 10 em um trabalho escolar e aquela pessoa de quem ela procura mais admiração lhe responde: “Não fez mais do que a sua obrigação”. O que essa criança sente? Se o outro não a admirou por causa dessa nota, quer dizer que o que ela está fazendo não é suficiente para receber a atenção tão desejada.

Crianças que se comportam tentando chamar muito a atenção têm mais inseguranças. Temos que nos lembrar de que comportamentos de compensação são inseguranças. Por vezes, mesmo que tenhamos feito muito,

difícilmente vamos ter o amor daquela pessoa, e a sensação é de que temos que sempre dar mais para conseguirmos o amor.

Por que existem pessoas perfeccionistas? Muitas vezes, a maioria dos comportamentos de perfeccionismo está associada à infância. Quando o pai, a mãe ou o cuidador diz à criança que o que ela faz não é suficiente, ela torna-se perfeccionista porque sente que nada é suficiente. O curioso é que essa criança, se não tiver consciência disso, levará esse comportamento até o fim de sua vida. Quando chegar ao mundo profissional, terá sempre o pensamento perfeccionista para buscar o amor do seu superior hierárquico. No âmbito familiar, fará exatamente o mesmo para obter o reconhecimento do seu parceiro e dos seus filhos.

Temos que compreender quais são os comportamentos que tínhamos na infância e agora se aplicam na vida adulta. Quando passamos por uma infância marcada pelo bullying e nos ensinam que devemos retaliar de forma agressiva, na idade adulta, perante um desafio no trabalho, responderemos de modo explosivo, devido à regra que criamos na infância. Se quando criança descredibilizamos professores, por exemplo, quando nos tornarmos adultos teremos mais dificuldade em respeitar figuras de autoridade, como superiores hierárquicos. Outro exemplo é de quem sempre ouviu “não” enquanto ainda era pequeno e teve a sensação de que a sua opinião não interessava. É comum que, nesses casos, pais e cuidadores pareçam sábios. E assim temos adultos habituados a sensação de que só serão amados quando fizerem aquilo que foi pedido e que sentem que suas questões não são válidas, tendo uma dificuldade enorme em compartilhar uma opinião.

Se olharmos à nossa volta, iremos perceber as regras já definidas em nós, e como muitas delas já vêm desde a infância. Por isso, quando observar o outro a partir de agora, pense qual é a regra que ele ou ela criou para buscar o amor na infância, porque o que ela expressa agora é exatamente o que ela expressava quando criança e vice-versa. Esse aprendizado foi muito enriquecedor para mim. Até nas minhas próprias ações eu tento perceber, interrogando-me por que desafio mais um determinado tipo de pessoa, por que tenho necessidade, às vezes, de compensar comportamentos.

Será que conseguimos criar regras novas ou quebrar esse padrão?

Sim. Primeiro precisamos ter consciência de quais são as regras que criamos e não tínhamos consciência. Depois precisamos perceber se determinada regra nos aproxima ou nos afasta daquilo que queremos. Podemos ter regras positivas ou negativas de acordo com a nossa infância. Se as regras foram criadas para ter a aprovação de alguém, são positivas, mas, se as regras foram criadas para desafiar em forma de vingança, dor ou desafio, são regras negativas.

Na infância, há também outro fator que pode determinar a vida adulta. Há pessoas que não gostam de ser ajudadas, querem fazer tudo sozinhas, não gostam de pedir ajuda quando precisam, desejam sempre cuidar dos outros, não exprimem os sentimentos e acham que os outros têm que adivinhar o que querem. São pessoas exigentes, que na maioria dos casos sofreram carência de amor de uma das pessoas mais próximas durante a sua infância.

4ª LEI: O AMBIENTE É RESPONSÁVEL PELAS CRENÇAS

O ambiente é onde nós estamos, a sociedade em que estamos inseridos, o país em que habitamos, a cultura em que vivemos. Todas essas variáveis influenciam o nosso comportamento.

Nós convivemos com pessoas semelhantes a nós, andamos e queremos estar com o nosso grupo. Por isso somos, muitas vezes, o resultado das pessoas com que nos relacionamos. Um dos meus mentores diz: “Se quer saber como será o seu futuro, observe com quem anda com frequência. Olhe para o futuro dessas pessoas e verá que o seu será muito semelhante”. Sabemos que o ambiente é poderoso e influencia sempre nossos comportamentos. Nós somos pressionados pelo grupo, então o ambiente vai fazer com que nossos comportamentos sejam modelados de certa forma. Viver com pessoas felizes nos faz mais felizes, viver com pessoas medrosas nos torna mais medrosos – é biologia e evolução, porque assumimos o comportamento da sabedoria do grupo, vemos nele segurança e aumentamos a nossa probabilidade de sobrevivência.

5ª LEI: O CONTEXTO IMPORTA

O contexto, ao contrário do ambiente, informa o que acontece esporadicamente em um determinado momento, independentemente de local, crenças ou valores. São acontecimentos aleatórios, enquanto o ambiente é menos mutável, são as crenças, valores e gostos aos quais somos expostos de acordo com o local em que crescemos, com quem interagimos regularmente, algo a que fomos expostos consecutivamente que define o contexto.

Algumas pessoas só revelam a sua verdadeira essência em certos contextos, quando são desafiadas. E temos que compreender isso, não aceitar. Pergunte-se sempre o que aconteceu ou quais são as regras para que determinada pessoa adote certo comportamento. É necessário averiguar porque todos os contextos têm regras. Por exemplo, quando vamos a uma farmácia, quais são as regras que, normalmente, teríamos que cumprir, em termos sociais, antes da pandemia de covid-19? Chegávamos à farmácia, entrávamos no local, pegávamos uma senha para fazer o pedido e esperávamos ali dentro, andando livremente. Ao sermos chamados, íamos até o balcão, sem máscara, pedíamos o que precisávamos, pagávamos e vínhamos embora. Essas são as regras de ambiente padrão, é o comportamento esperado há muito tempo e que a maioria das pessoas tem quando vai a uma farmácia. O contexto de pandemia alterou esse comportamento. E aqui está o poder do contexto. É necessário e importante compreender quais são as tarefas repetitivas e rotineiras do ambiente, como normalmente as coisas se processam, para compreender alterações devido ao contexto. Saber que as regras do ambiente foram desafiadas gera um alerta de que algo deve ter mudado devido a um novo contexto.

Imagine que vai tomar café no Starbucks. Qual é a regra? Vamos para a fila, esperamos e somos atendidos, pedimos o que queremos, pagamos e falamos o nosso nome. Depois esperamos e somos chamados. Agora, se você entra no Starbucks, pede o café e não perguntam o seu nome, o que você faz? Acha estranho ou fica perdido? Pensa que supostamente deviam ter perguntado o nome e, se não o fizeram, é porque algo está errado. Houve uma quebra das regras do ambiente, o que o fará sentir a necessidade de entender a razão dessa anomalia. Investigue mais e questione-se se aquele funcionário é novo, se

não quer simplesmente seguir as regras, se não as respeita ou se está tendo apenas um dia ruim.

6ª LEI: DETECTAR O QUE É UMA ANOMALIA

Tendo agora consciência dos comportamentos – da máscara, das regras da infância, do ambiente e do contexto –, vai conseguir mais facilmente detectar aquilo que não é padrão em uma determinada situação, perguntando-se o que deveria estar acontecendo e não está ou o que está e não deveria estar. Quando isso acontece, chamamos de anomalia.

Um exemplo de anomalia simples é este: uma equipe de futebol festeja os gols do time adversário. Outro exemplo: imagine que vamos ter uma reunião com o CEO ou com a administração de uma empresa e vestimos calça jeans, camiseta e tênis. Será que essa é a roupa mais adequada de acordo com o ambiente e o contexto? Não, é uma anomalia.

Se há uma anomalia, ela irá gerar atenção redobrada. Muitas vezes, temos tendência a não dar importância aos comportamentos anômalos. Por exemplo: em um ambiente profissional, uma pessoa cumprimenta e toca em todas as pessoas, com exceção de uma. Por quê? Por qual motivo ela toca em todos os colegas menos em um? O que ela quer e do que esse colega tem medo?