

DR. NEIL FIORE

O HÁBITO
DE FAZER
AGORA

Tradução de
Sónia Lopes

alma
dos
livros

ÍNDICE

Introdução	9
1. PORQUE PROCRASTINAMOS	19
2. COMO PROCRASTINAMOS	47
3. COMO FALAR CONSIGO	67
4. DIVERSÃO SEM CULPAS, TRABALHO DE QUALIDADE	87
5. SUPERAR OS BLOQUEIOS À AÇÃO.....	105
6. A DESAGENDA	129
7. TRABALHAR NO ESTADO DE FLUXO	157
8. AFINAR O SEU PROGRESSO	175
9. O PROCRASTINADOR NA SUA VIDA.....	197
Bibliografia	217

INTRODUÇÃO

A natureza humana tem sido subestimada... [os humanos têm] uma natureza mais elevada que [...] inclui a necessidade de trabalho com significado, de responsabilidade, de criatividade, de ser justo e imparcial, de fazer o que vale a pena e de preferir fazê-lo bem.

ABRAHAM H. MASLOW

EUPSYCHIAN MANAGEMENT

Quer seja um profissional, um empreendedor, um gestor intermediário, um escritor ou um estudante que quer ultrapassar problemas com a procrastinação – ou se simplesmente deseja ser mais eficiente a concluir projetos complexos e desafiantes –, este programa irá ajudá-lo a obter resultados. Se é organizado nos seus projetos de trabalho maiores, mas sente que as tarefas pequenas e essenciais do dia a dia acabam ignoradas, o Hábito de Fazer Agora irá ajudá-lo a estabelecer prioridades, a começar e a concluir também estas tarefas. Se é um profissional cuja agenda preenchida não lhe deixa tempo livre para o lazer, o programa estratégico do Hábito de Fazer Agora irá legitimar a diversão sem culpas, ao mesmo tempo que melhorará a qualidade e eficiência do seu trabalho.

Se sofre de pânico extremo e bloqueios quando é confrontado com a pressão para ter bons resultados, este livro irá mostrar-lhe como ultrapassar o terror inicial para poder começar. Irá

ensinar-lhe a usar um diálogo interior de poder que levará a escolhas responsáveis, ao mesmo tempo que evita mensagens ambivalentes como «devias» ou «tens de».

O procrastinador típico conclui a maioria das obrigações a tempo, mas a pressão de trabalhar em cima da hora causa ansiedade desnecessária e diminui a qualidade do resultado. A procrastinação é um problema que todos enfrentamos ao longo da nossa vida, seja a equilibrar o orçamento, a dar entrada a um processo legal complicado ou a pintar o quarto desocupado – tudo o que adiámos em favor de atividades mais urgentes ou agradáveis. Todos temos tarefas e objetivos que tentamos adiar... ou escapar por completo.

De procrastinador a produtor

O hábito da procrastinação prende as pessoas num círculo vicioso: ficar assoberbado, sentir-se pressionado, temer o fracasso, esforçar-se mais, trabalhar mais tempo, sentir-se ressentido, perder motivação e depois procrastinar. O círculo começa com a pressão de se sentir assoberbado e termina com uma tentativa de escapar através da procrastinação. Enquanto estiver preso no círculo, não há escapatória. Nem sequer consegue apreciar os benefícios reparadores e criativos do tempo de lazer sem culpas. De repente, qualquer tempo passado a divertir-se – e até o tempo passado em trabalho mais agradável – parece uma fuga desconfortável àquilo que *devia* estar a fazer. Ao afetar negativamente a forma como pensa e se sente em relação ao trabalho, ao lazer, a si mesmo e às suas probabilidades de sucesso, a procrastinação torna-se parte da sua identidade.

Em alternativa, pode cultivar o Hábito de Fazer Agora: a capacidade de pôr de lado o medo do fracasso, o terror de se sentir assoberbado e a baixa autoestima e concentrar a mente

naquilo que pode começar *agora*. As competências e estratégias do programa o Hábito de Fazer Agora vão permitir-lhe considerar-se uma pessoa produtiva, sentir-se uma pessoa produtiva e agir como uma pessoa produtiva.

Uma nova definição de procrastinação

Dezenas de livros de psicologia para o grande público oferecem teorias sobre o motivo de as pessoas procrastinarem. Encorajam a autocrítica, ao atribuir-lhe mais rótulos negativos, e insinuem que é preguiçoso, ao fazerem maiores exigências para que seja disciplinado e organizado. Mas há uma grande diferença entre diagnosticar apenas o que está errado e fornecer um sistema que viabiliza que o corrija. As pessoas que andam há anos a procrastinar em relação a grandes objetivos de vida já são muito boas a criticarem-se. Aquilo de que precisam é de técnicas positivas e práticas para ultrapassarem os bloqueios e alcançarem as suas metas.

Alguns livros oferecem conselhos prosaicos como «estabeleça metas mais pequenas» ou «defina prioridades». Já sabe isto. Ouvia os conselhos, tem os conhecimentos... pode até ter pagado bastante por eles. Mas este tipo de conselhos não o ajuda porque ignora a realidade: faria estas coisas se pudesse, se fosse assim tão simples.

As pessoas não procrastinam só por serem rabugentas ou porque são irracionais. Procrastinam porque faz sentido, dado quão sensíveis se sentem em relação às críticas, ao fracasso e ao seu próprio perfeccionismo.

Para ultrapassar a procrastinação, precisa de uma atitude positiva em relação ao espírito humano. Foram a motivação e a curiosidade inerentes a este espírito que nos levaram das cavernas para apartamentos, do conforto de rastejar aos riscos de nos

pormos de pé e caminharmos. O espírito humano leva-nos àquilo que Maslow chama a nossa «necessidade de trabalho com significado, de responsabilidade e de criatividade». Se pudermos evocá-lo, acalmará os medos que causam a procrastinação e abrirá horizontes inteiramente novos para os feitos humanos.

O Hábito de Fazer Agora baseia-se no facto de que, ao longo da sua vida, existem atividades de lazer e formas de trabalho que escolhe fazer sem hesitações. É mais do que «um procrastinador». Não procrastina vinte e quatro horas por dia. Quando volta a atenção para aquilo que adora fazer – atividades que fomentam a sua espontaneidade, motivação e curiosidade –, sabe que é mais do que um procrastinador, mais do que apenas preguiçoso. Com estas experiências, pode começar a desligar-se da sua identidade de procrastinador e voltar a familiarizar-se com o seu impulso humano inato para produzir e contribuir.

Se as suas experiências iniciais o levaram a associar trabalho a dor e humilhação, então, a simples antevisão de uma tarefa intimidante ou desagradável pode fazer com que reviva a crítica, não só do seu chefe atual, mas de pais, anteriores chefes e professores. Cada insegurança renasce quando pensa em trabalhar num projeto em que sente que não é bom. Dor, ressentimento, mágoa e medo do fracasso passaram a estar associados a certos tipos de tarefas. Quando a vida parece conter demasiadas destas tarefas, é como se estivesse a conduzir com o carro travado; perdeu a motivação e duvida do seu próprio impulso inato para realizar coisas. Chegado a este ponto, a sua autocrítica parece justificada. É provável que se veja a si mesmo como um procrastinador crónico: alguém condenado a sentir ansiedade e autocensura quando confrontado com certos tipos de projetos.

O primeiro passo para quebrar o hábito de procrastinar e tornar-se uma pessoa produtiva envolve redefinir a procrastinação e chegar a um novo entendimento de como e porquê a

usamos. A procrastinação não é a causa dos problemas que temos em realizar tarefas; é uma tentativa de resolver uma variedade de problemas subjacentes, incluindo baixa autoestima, perfeccionismo, medo do fracasso e do sucesso, indecisão, um desequilíbrio entre trabalho e lazer, estabelecimento de metas ineficaz e concepções negativas do trabalho e do eu.

Um tratamento completo da procrastinação tem de abordar as necessidades subjacentes bloqueadas que levam uma pessoa a recorrer-lhe. O Hábito de Fazer Agora começa com uma nova definição:

A procrastinação é um mecanismo para lidar com a ansiedade associada a começar ou concluir qualquer tarefa ou decisão.

Desta definição decorre que as pessoas mais vulneráveis à procrastinação são as que se sentem mais ameaçadas pela dificuldade em iniciar um projeto, pelas críticas, pelo fracasso e pela perda de outras oportunidades que pode resultar do compromisso com um projeto.

O hábito de fazer agora

Conselhos como «faz e pronto», «esforça-te mais» e «organiza-te» baseiam-se na velha definição: «O teu problema é a procrastinação. Se não fosses tão preguiçoso serias capaz.» Pais, professores, autores e amigos bem-intencionados pioram o problema ao acrescentar: «Este trabalho é mesmo difícil. Vais ter de te esforçar mesmo muito. Nada de brincadeiras. Nada de tempo para amigos ou férias até estar terminado.» A mensagem que passam é: «A vida é enfadonha e difícil. Não há tempo para a diversão. O trabalho é pavoroso, mas, mesmo assim, tem de ser feito.» Este velho modelo do trabalho e da vida é semelhante à frase de

Woody Allen «A vida é dura, e depois morremos» ou à crença puritana «A vida é difícil... é preciso aprender a ser disciplinado».

Este programa baseia-se em definições mais positivas da vida, do trabalho, do potencial humano e da procrastinação, que têm mais que ver com a psicologia positiva de Abraham Maslow do que com Sigmund Freud. Tem maior fé na natureza humana e, por conseguinte, vai além do típico livro com dicas «como fazer» ao dar-lhe consciência das ansiedades mais profundas relacionadas com o fracasso, o perfeccionismo e as críticas que o levam a procrastinar.

O programa do Hábito de Fazer Agora coloca a ênfase em regenerar a autoalienação subjacente – o trabalhar contra si próprio –, que resulta da educação inicial e de condicionantes culturais. Corta a direito as premissas castradoras da ética de trabalho puritana (que a sua produtividade determina o seu valor) e as visões freudianas negativas dos impulsos humanos (que um «eu inferior» deve ser subjugado e disciplinado pela sociedade). Em alternativa, o Hábito de Fazer Agora restabelece uma relação funcional dentro de si que diminui o conflito interior e lhe permite envolver o seu eu inteiro na sua tarefa.

Ao dar-lhe as ferramentas para criar segurança interior e um diálogo interior positivo, ajuda-o a atenuar o medo de ser imperfeito e permite-lhe correr riscos e começar mais cedo.

Porque a aplicação prática desta filosofia positiva a situações de trabalho é tão rara, vai encontrar poucas referências diretas listadas neste livro. Os alicerces deste livro encontram-se em obras talvez menos práticas, mas cruciais, tais como *Original Blessing*, de Matthew Fox, *Sincronicidade e o Self – O Tao da Psicologia*, de Jean Shinoda Bolen, *Inteligência Emocional*, de Dan Goleman, *Felicidade Autêntica*, de Martin Seligman, e *Amar É Libertar-se do Medo*, de Gerald Jampolsky.

O Hábito de Fazer Agora é um sistema *estratégico*, isto é, vai além de conselhos sobre «como fazer» e apresenta um plano

baseado nas dinâmicas da procrastinação e da motivação. O programa mostra como engrenar um nível superior de funcionamento para poder avançar mais depressa e com mais eficiência. Mostra-lhe como agendar mais diversão sem culpas na sua vida pode atacar as causas subjacentes à procrastinação, ao reduzir o ressentimento em relação ao trabalho, ao facilitar o seu início, ao melhorar a sua qualidade e ao espezitar a motivação. Com esta estratégia, será capaz de trabalhar praticamente sem stresse e de desfrutar do seu tempo de lazer sem culpas. O programa do Hábito de Fazer Agora irá fornecer-lhe dez poderosas ferramentas para superar a procrastinação de vez.

1. **Criar segurança** irá mostrar-lhe como colocar uma rede de segurança psicológica sob o risco inerente àquilo que vai fazer, para poder reduzir o seu medo do fracasso e aprender a levantar-se com um propósito renovado quando comete erros.
2. **Reprogramar atitudes negativas através de diálogo interior positivo** irá ajudá-lo a identificar as suas mensagens negativas para si mesmo e descobrir como elas o afetam adversamente, ao mesmo tempo que as substitui por formulações positivas que dirigem a sua energia para pensamentos orientados para ações e soluções rápidas.
3. **Usar o sintoma para desencadear a cura** irá mostrar-lhe como usar hábitos antigos para evocar e fortalecer a criação de hábitos novos e positivos.
4. **A diversão sem culpas** irá ensinar-lhe como agendar estrategicamente o seu tempo de lazer para mudar o seu foco do trabalho para a diversão, criando, assim, um desejo subconsciente de regressar ao trabalho.
5. **O pensamento tridimensional e o calendário regressivo** irão mostrar-lhe como controlar o terror de se sentir asoberbado por tarefas importantes através da criação de um calendário passo a passo do seu caminho para as metas, com

tempo adequado para descansar e para apreciar totalmente os seus feitos.

6. Pôr a preocupação a trabalhar para si irá mostrar-lhe como desenvolver planos para lidar com as distrações o irá ajudar a alcançar os seus objetivos e a fortalecer a sua capacidade de encarar o pior que pode acontecer.

7. A Desagenda irá permitir-lhe ver a liberdade à sua espera através da diversão sem culpas pré-agendada, irá criar uma visão realista da quantidade de tempo disponível e servirá como um relógio de ponto, onde o registo do tempo de qualidade passado a trabalhar lhe permitirá perceber o quanto alcançou.

8. Estabelecer objetivos realistas irá ajudá-lo a limpar a cabeça de metas frustrantes e impossíveis de alcançar no presente, e irá direcionar as suas energias para aquelas que valem a pena e merecem a sua atenção agora.

9. Trabalhar no estado de fluxo irá levá-lo para lá do stresse e da baixa motivação, para um estado de energia focada, interesse e concentração, no espaço de dois minutos ou menos, transmitindo-lhe que, independentemente de como se sente em relação ao seu projeto, numa questão de instantes estará a trabalhar no seu nível mais produtivo e criativo.

10. Os reverses controlados irão prepará-lo para os contratempos, para que rapidamente possa transformá-los em oportunidades, antecipar a tentação de procrastinar e incorporar a persistência no seu plano global de metas.

Conte com uma mudança milagrosa

Apesar de muitas das estratégias aqui descritas não serem novas, aquilo que será novo, até revolucionário, é que, agora, terá os meios para aplicar estas poderosas estratégias aos problemas

práticos da sua vida. Armado de técnicas para se concentrar em resultados e para reconhecer e evitar velhas armadilhas, vai dar por si a sentir-se positivo e confiante em situações que anteriormente causavam stresse e procrastinação. Irá até descobrir que é menos crítico e mais apoiante de si mesmo, capaz de substituir velhas críticas por diretivas positivas e orientadas para a ação e de canalizar a frustração da procrastinação para uma produtividade bem-sucedida.

Desde que concluí o meu doutoramento há trinta anos, trabalhei com milhares de clientes e centenas de organizações para criar uma estratégia que ajudou os participantes a melhorar drasticamente o seu desempenho, a libertar-se de comportamentos destrutivos e a melhorar a autoestima e a confiança. Usei as ferramentas do Hábito de Fazer Agora para arranjar tempo para escrever artigos para o *New England Journal of Medicine*, *Science Digest* e *Reader's Digest*, e para escrever quatro livros em quinze a vinte horas *de qualidade* por semana, ao mesmo tempo que mantinha o compromisso de ter tempo *sem culpas* para amigos, família e para o treino necessário para correr três meias-maratonas. Este mesmo sistema tem sido usado com êxito por clientes que se consideravam procrastinadores recalcitrantes.

Não seremos culpados da queixa de Mark Twain: «Toda a gente fala do tempo, mas ninguém faz nada quanto a isso.» Embora não possamos fazer muito quanto ao tempo meteorológico, podemos começar hoje a fazer algo em relação à procrastinação.

O programa do Hábito de Fazer Agora para trabalho de qualidade e diversão sem culpas tem funcionado para mim, para os meus clientes e participantes de seminários. E pode funcionar para si!

1

PORQUE PROCRASTINAMOS

O indivíduo saudável tem apetite por atividades que dão frutos e por uma elevada qualidade de vida.

GEORGE BERNARD SHAW

O seu programa estratégico começa por identificar os seus padrões de procrastinação, para que possa aplicar as técnicas adequadas para os substituir pelos padrões de trabalho eficazes das pessoas produtivas.

Sinais de alerta da procrastinação

Estes seis sinais de alerta irão ajudá-lo a determinar rapidamente se tem dificuldades significativas com a procrastinação, com o alcance de metas ou com hábitos de trabalho ineficazes.

1. A vida parece uma série de obrigações que não podem ser cumpridas?

- Tem uma lista de afazeres impossivelmente comprida?
- Fala consigo mesmo em termos de «tens de» e «devias»?
- Sente-se impotente, sem capacidade de escolha?
- Sente-se agitado, pressionado, sempre com medo de ser apanhado a procrastinar?

- Sofre de insónias e tem dificuldade em descomprimir à noite, aos fins de semana e nas férias (se tirar férias)?
2. Tem uma noção irrealista do tempo?
 - Fala sobre iniciar projetos em termos vagos como «na próxima semana» ou «no outono»?
 - Perde noção de como passa o tempo?
 - Tem uma agenda vazia sem uma noção definida de compromissos, planos, metas intermédias e prazos?
 - Chega sempre atrasado a encontros e jantares?
 - Não leva em conta o tempo factual que demora a atravessar a cidade de carro à hora de ponta?
 3. É vago em relação aos seus objetivos e valores?
 - Acha difícil manter-se comprometido com uma pessoa ou um projeto?
 - Tem dificuldade em saber o que *quer* mesmo para si, mas não tem dúvidas quanto ao que *devia* querer?
 - Deixa-se distrair facilmente de um objetivo por outro plano que parece desprovido de problemas e obstáculos?
 - Não tem a capacidade de distinguir entre onde é mais importante aplicar o seu tempo e onde não é?
 4. Sente-se irrealizado, frustrado, deprimido?
 - Tem objetivos de vida que nunca concluiu ou sequer tentou?
 - Tem medo de ser sempre um procrastinador?
 - Fica sempre insatisfeito com o que alcançou?
 - Sente-se incompleto? Sempre a trabalhar ou a sentir-se culpado por não estar a trabalhar?
 - Está sempre a perguntar-se «Porque é que fiz aquilo?» ou «Qual é o meu problema?»

5. É indeciso e tem medo de ser criticado por ter cometido um erro?

- Adia a conclusão de projetos porque tenta torná-los perfeitos?
- Tem medo de assumir a responsabilidade por decisões porque tem receio de que o culpem se alguma coisa correr mal?
- Exige a perfeição mesmo em trabalhos de baixa prioridade?
- Espera estar acima de erros e críticas?
- Preocupa-se interminavelmente com «e se alguma coisa correr mal?»

6. A falta de autoestima e de assertividade estão a impedi-lo de se tornar produtivo?

- Culpa acontecimentos externos pelos seus fracassos porque tem medo de admitir quaisquer falhas?
- Acredita que «sou aquilo que faço» ou «sou a minha conta bancária»?
- Sente-se ineficaz a controlar a sua vida?
- Tem medo de ser julgado e desmascarado como estando em falta?

Se se identifica com a maioria destas categorias, é provável que já saiba que tem problemas sérios com a procrastinação, a gestão de tempo ou o vício do trabalho. Se só vê alguns destes sinais de alerta em si, talvez esteja a procrastinar nalgumas áreas da sua vida ao mesmo tempo que se mantém em controlo na maioria das outras.

Se alguma vez se viu preso no círculo da procrastinação, sabe qual o preço a pagar na sua vida pessoal: prazos ultrapassados para candidaturas a empregos e cursos, vendas perdidas por não ter dado seguimento a assuntos, relações arruinadas devido a

atrasos contínuos e planos cancelados. Mas, mesmo que evite estes extremos e consiga cumprir responsabilmente obrigações e prazos, ainda assim, pode ter problemas com a procrastinação. A verdade é que a maioria de nós, que nos consideramos procrastinadores, não falha prazos e evita penalizações sérias. Mas sentimo-nos tão apressados, tão pressionados e tão infelizes com os resultados que temos de admitir que temos dificuldades excessivas com qualquer tarefa assustadora ou desagradável. A nossa verdadeira aflição vem da ansiedade constante que resulta de adiar, da culpa relativa à qualidade inferior de projetos concluídos no último minuto e de profundos arrependimentos em relação às oportunidades perdidas na vida.

Uma visão positiva do espírito humano

«Porque é que procrastina?» A resposta mais frequente a esta pergunta é: «Porque sou preguiçoso.» No entanto, até os piores procrastinadores têm motivação e energia para algumas áreas da sua vida – desportos, passatempos, ler, cuidar dos outros, música, dança, debates políticos, investimentos, passar tempo na Internet ou jardinagem. Os chamados procrastinadores encontram-se em todas as esferas da vida, alcançando grandes feitos nas áreas às quais escolheram dedicar-se, mas completamente incapazes de dar o pontapé de saída noutras.

A perspetiva do Hábito de Fazer Agora não aceita que a preguiça, a desorganização ou qualquer outro defeito de carácter seja a razão para procrastinar. Nem aceita a premissa de que as pessoas em geral são inerentemente preguiçosas e, por isso, precisam de pressão para se motivarem.

O Hábito de Fazer Agora baseia-se na psicologia positiva do Dr. Martin Seligman – naquilo a que a Dra. Suzanne Kobasa, da Universidade de Chicago, chama «as orientações psicológicas

que salientam a iniciativa e a resiliência humanas». A sua investigação sobre «A Personalidade Resistente» diz-nos que as interpretações mais otimistas do funcionamento humano são muitas vezes excluídas das teorias sobre como as pessoas lidam com as adversidades. Da mesma forma, em *Anatomy of an Illness* e *The Healing Heart*, o falecido Norman Cousins informa-nos de que a medicina moderna tem praticamente ignorado os aspetos positivos do sistema resiliente de regeneração do corpo, preferindo centrar-se nas doenças. Diz que o humor, as emoções e os pensamentos positivos têm um potencial regenerador. O Hábito de Fazer Agora aplica uma atitude positiva semelhante, em relação ao espírito humano e ao problema da procrastinação.

Se a natureza humana tem esta capacidade de ser tão positiva e ativa, então, pode perguntar, porque é que procrastinamos? Denis Waitley, autor de *The Psychology of Winning* e *The Joy of Working*, oferece uma explicação ao definir procrastinação como «uma forma neurótica de comportamento de autodefesa» com o objetivo de proteger o valor intrínseco do indivíduo. Isto é, procrastinamos quando sentimos uma ameaça ao nosso sentido de valor e independência. Só agimos com preguiça quando o nosso impulso natural para atividades frutuosas é ameaçado ou suprimido. «Ninguém o faz para se sentir mal», diz Waitley, «mas para aliviar temporariamente profundos medos interiores.»

Quais os profundos medos interiores que nos levam a procurar formas de alívio tão pouco produtivas? O Dr. Theodore Rubin, no seu livro *Compassion and Self-Hate*, sugere que é o medo do fracasso, o medo de ser imperfeito (perfeccionismo) e o medo das expectativas impossíveis (ficar assoberbado) que nos impedem de agir e de alcançar metas e relações humanamente possíveis. Ter medo do fracasso significa que acredita que mesmo o erro mais pequeno pode ser prova de que é uma pessoa horrível e sem préstimo. Ter medo de ser imperfeito significa que lhe é difícil aceitar-se como é – imperfeito e, desta forma,

perfeitamente humano – e, por isso, interpreta qualquer crítica, rejeição ou julgamento por parte dos outros como uma ameaça ao seu muito ténue domínio da perfeição. Ter medo das expectativas impossíveis significa ter receio de que, mesmo depois de se ter esforçado tanto e ter alcançado os objetivos que tinham sido delineados, a sua única recompensa seja objetivos continuamente mais altos e mais difíceis de atingir, sem descanso nem tempo para saborear os seus feitos.

Segundo o Dr. Rubin, estes medos impedem-nos de alcançar um nível na vida onde sentimos compaixão e respeito por nós próprios *agora* – por quem somos e onde estamos agora. Esta compaixão por nós próprios é essencial para ultrapassarmos as causas subjacentes à procrastinação. Significa compreender que a procrastinação *não* é um defeito de caráter; ao invés, é uma tentativa – embora nada satisfatória – de lidar com o medo, muitas vezes incapacitante, de ter o nosso valor à mercê do julgamento de todos.

O medo do julgamento é o medo chave que brota de identificarmos demasiado quem somos, o nosso valor enquanto pessoas, com o nosso trabalho. Deste medo, decorre o impulso contraproducente para o perfeccionismo, a autocrítica severa e o medo de que deverá privar-se do tempo de lazer para satisfazer um qualquer juiz invisível.

O nosso pior crítico: nós

Sentada nervosamente no sofá da minha sala de espera, estava uma jovem que se parecia muito com uma criança pequena e perdida. Apertava com força a mala e inclinava-se para a frente na beira do assento, como se estivesse com dores. Quando chamei o nome dela, Clare iluminou-se e tentou sorrir, mas o que passou foi uma expressão ansiosa e desconfortável. Quando se pôs de pé,

pude ver que era uma mulher alta e bem vestida, dos seus vinte e muitos anos, que rapidamente podia descartar a aparência infantil para assumir a sua verdadeira idade e tamanho.

Assim que chegámos ao meu escritório, Clare retomou o seu aspeto infantil. Curvada, disse resignadamente:

– Se calhar vou ser despedida. Recebi uma avaliação de desempenho fraca; vão despedir-me se não melhorar. Sinto-me péssima. Nunca falhei em nada em toda a minha vida.

Este emprego era o primeiro cargo de responsabilidade de Clare, uma posição promissora numa empresa em rápida expansão envolvida no *marketing* de produtos médicos. Durante mais de meia hora, despejou os seus problemas com a procrastinação: uma história de vergonha, humilhação e desprezo por si própria, de ansiedade permanente, sentimentos constantes de ter perdido o controlo, prazos falhados e projetos feitos à pressa e sem tempo para verificar erros óbvios.

– Simplesmente não consegui enfrentar todas as exigências que me fizeram. Havia tanta coisa que queriam que eu aprendesse – contou-me Clare. – Havia interrupções constantes e nada de diretrizes claras. Não sabia o que pretendiam de mim. Senti-me tão estúpida, tão incompetente. Ao fim de algum tempo, não conseguia sequer começar, embora quisesse. Tinha tanto medo de cometer um erro. Sempre que tentava iniciar um dos meus projetos, ouvia a voz do meu chefe a dizer-me como fazê-lo como deve ser e quão importante era. A minha maneira de fazer as coisas é tão diferente da dele.

» Quando fui contratada, estavam todos ansiosos para que eu começasse. Havia muito trabalho em atraso da Janet, a pessoa que tinha o cargo antes de mim. Mas, mal começava a mergulhar nele, a desenvolver as minhas próprias ideias, alguém me perguntava como é que eu estava a dar-me. Se lhes mostrasse o meu trabalho, eles começavam a mencionar como seria difícil ocupar o lugar da Janet. Ao fim de um tempo, deixei de pedir

ajuda e de mostrar o meu trabalho. Quando ficava encravada nalguma coisa, sentia-me tão nervosa e deprimida que a punha de lado, ia buscar café e falar com alguém sobre o tempo... qualquer coisa para tentar fugir ao nervosismo.

» Mas o problema não começou com este emprego. A procrastinação para mim não é nova; tenho este problema desde a faculdade. Sabia que as minhas dificuldades com a procrastinação haviam de me levar a melhor. Tenho uma úlcera que surgiu no secundário. Já nessa altura me preocupava com a entrega de um projeto, por medo de que fosse medíocre, só mediano.

Ao pronunciar as palavras *medíocre*, *só mediano*, uma expressão de nojo assomou-lhe ao rosto. Decidi que seria uma boa altura para interromper. Clare passara um tempo considerável a descrever-se como a vítima e como a criança assustada e indefesa, mas neste momento transformara-se na juíza e na crítica. Papéis não muito positivos, mas com mais energia e potencial para a ação do que a parte dela que se sentia tão devastada por causa de uma avaliação de desempenho fraca.

– «Só mediano» é bastante mau para si, não é, Clare? – perguntei. – Fá-la sentir-se infeliz, como se não tivesse valor. Parece que consegue ser muito dura consigo. Espera que todo o seu trabalho seja superior, talvez até perfeito, e, quando não é, sente repulsa por si mesma. É como se os seus projetos se tornassem mais do que apenas trabalho que tem de ser feito; para si tornam-se reflexos do seu valor como pessoa. Seria capaz de apostar que, quando o seu trabalho é avaliado como «mediano», diz a si mesma que é má, como se a Clare, não só o seu trabalho, estivesse a ser julgada. Onde é que aprendeu a falar assim consigo?

A minha pergunta espantou-a, e ela fez uma pausa para pensar.

– É assim desde que me lembro. Fui educada para acreditar que temos de ser os melhores em tudo o que tentamos fazer; menos que isso é falhar. Se falhasse, sentir-me-ia um fracasso.

Depois, Clare contou-me onde é que aprendera a pensar em si mesma como em parte juíza e em parte criança preguiçosa.

– Sou a mais nova de quatro irmãos. Os meus dois irmãos e a minha irmã são bastante bem-sucedidos, e claro que o meu pai é *mesmo muito* bem-sucedido e rico, e a minha mãe é uma pessoa estimada e muito boa em tudo o que faz. Sempre senti que tinha de estar à altura deles e que nunca conseguia... eles eram sempre tão melhores a tudo. Acho que gostava de ter ido para Medicina, mas é tão competitivo, e o meu irmão mais velho já tinha escolhido essa área. Desde que me lembro, todos eles gozavam comigo se eu pedisse ajuda para fazer os trabalhos de casa. O que se esperava de mim era que me saísse bem e não tivesse problemas. Suponho que pensassem que me estavam a mostrar como eu era inteligente. Nunca havia elogios pelas coisas que conseguia, mesmo que me esforçasse muito. Mas havia muitas críticas, quando eu metia a pata na poça e tinha um Bom a História ou algo parecido. Parecia sempre que estava alguém a olhar-me por cima do ombro, preocupado com como é que eu me estava a sair ou quão esperta era.

» Toda a minha vida me disseram que tenho de ser disciplinada para ser realmente boa ao piano, ao balé, a ciências. Senti que tive de me forçar a fazer essas coisas por eles, embora quisesse estar lá fora a brincar com os outros miúdos. Parecia tão importante para os meus pais que eu fosse boa a algo especial. Queria que eles fossem felizes, por isso esforçava-me muito *por eles*. Saí-me bem, mas nunca fui nada de especial. Nunca fui alguém de quem eles pudessem orgulhar-se. Por muito que me esforçasse, ficava tão nervosa em testes e entrevistas que nunca dava o meu melhor. Sempre senti que, se não houvesse tanta pressão, se houvesse só um bocadinho mais de tempo, podia sair-me bastante bem. Mas as coisas saem sempre medianas. Odeio ser mediana. Mas não é assim para toda a gente?

Este padrão familiar desde cedo é típico para muitos procrastinadores. Os elogios são muitas vezes reprimidos porque «podem subir-te à cabeça», deixando a criança com a sensação de que os seus esforços *nunca são suficientemente bons*. Parece não haver maneira de agradar aos pais ou professores. Muito cedo na vida, descobrem que tudo o que podem esperar da conclusão de um projeto é críticas ou o chamado «comentário construtivo» sobre como este pode ser melhorado. Aquilo que se está a comunicar claramente é: «Para ti não há descanso. Vais precisar de estar sempre a tentar. A vida e o trabalho são duros; para ti não vai ser fácil; ainda tens muito trabalho pela frente, antes de poderes descansar à sombra dos teus louros; é melhor que te habitues ao facto de as coisas serem duras, porque a idade adulta ainda é pior do que a infância; e enquanto andas aí a divertir-te, está uma catástrofe à espreita ao virar da esquina, à espera de te surpreender.»

O seu condicionamento inicial ensinou a Clare que uma parte dela era preguiçosa, e que essa parte iria precisar de disciplina, pressão e ameaças para conseguir fazer todo o trabalho árduo que a esperava. Aprendeu a ter como garantido que uma parte autoritária e crítica dela teria de pressionar e ameaçar a parte preguiçosa e infantil. Para Clare, estar em conflito constante consigo era a única forma de estar que conhecia. Eu queria desafiar pelo menos duas das premissas contraproducentes que a sua história revelava: a sensação de que *ela* tinha de se forçar *a si mesma* – de que tinha de haver um conflito interior – e que este conflito constante é o normal, a forma como toda a gente vive, como se fizesse parte da natureza humana ser preguiçoso.

– Parece-me que é assim para muita gente, Clare – disse. – Mas, acredite em mim, não é assim para todos. E não acredito que tenha sido assim para si sempre. Aposto que a certa altura, quando era pequena, tudo o que fazia estava bem, seria até perfeito. Qualquer som que proferisse recebia aplausos e um olhar

de encorajamento, um sorriso a garantir-lhe que iria sair-se bem. Toda a gente lhe deu tempo de aprender à sua maneira, ao seu ritmo, e dizendo de facto «Amamos-te tal como és».

Os olhos de Clare marejaram-se de lágrimas e ela chorou, depois pediu desculpas.

– Desculpe. Não queria chorar. Prometi a mim mesma que não iria chorar. Sinto-me tão estúpida. Nem sequer sei porque é que estou a chorar.

– Será porque a última vez que sentiu esta aceitação incondicional já foi há muito tempo? – perguntei. – Se calhar também já foi há muito tempo que *a Clare* se permitiu aprovar-se a si própria. Repare na rapidez com que trouxe para aqui aquela voz crítica que diz «Chorar é estúpido. Não há nenhum motivo lógico para chorar. Agora para com isso e pede desculpas.» Aprendeu essa voz muito bem, se calhar demasiado bem. Onde é que aprendeu a falar consigo de uma forma tão dura e tão crítica?

Quería alertá-la para o seu «diálogo interior» negativo, que ela podia, em última análise, aprender a controlar, mesmo que não pudesse controlar o que os outros lhe diziam. Sentir-se como uma vítima tornara-se uma parte tão grande da sua identidade que ela partia simplesmente do princípio de que a voz do crítico vinha de fora. Eu estava a pedir-lhe que reparasse que *ela* era o juiz autoritário. Expliquei-lhe que, provavelmente, adquirira aquela voz exigente como uma tentativa de garantir a aceitação dos pais. Para o fazer, tinha de aceitar a crença deles de que parte dela podia ser má e que iria precisar de vigilância e pressão constantes para se obrigar a trabalhar, mesmo quando não queria. E assim aprendeu a falar consigo mesma não como um pai ou mãe carinhoso, mas como um juiz ameaçador.

Os problemas de Clare são exemplos perfeitos das consequências daquilo a que Alice Miller, no seu livro *For Your Own Good: Hidden Cruelty in Child-Rearing and the Roots of Violence*, chama

«pedagogia venenosa», que ensina à criança baixa autoestima e atitudes negativas em relação ao trabalho. Clare adquirira as suas atitudes em relação ao trabalho e às suas capacidades quando ainda era demasiado nova para pensar por si própria. Agora que era adulta, queria que ela decidisse conscientemente quais as atitudes e pressupostos que lhe faziam sentido.

Também senti que era importante para ela conhecer as teorias nas quais baseei a minha abordagem aos seus problemas. Disse-lhe que o meu trabalho se baseava numa atitude positiva em relação ao espírito humano, numa crença de que o trabalho e o aperfeiçoamento são naturais ao corpo e mente humanos, e que os problemas como a procrastinação normalmente surgem a partir da supressão desse impulso.

Assim que redefinimos algumas premissas básicas sobre o trabalho e a procrastinação na nossa primeira sessão, o passo seguinte foi descobrir os pressupostos negativos na base da procrastinação de Clare. Pedi-lhe que, durante alguns dias, mantivesse um registo de quando e porque procrastinava, para ganhar consciência de quando os seus antigos pontos de vista tinham mais probabilidade de a conduzir a padrões negativos. Quando desse por si a procrastinar, estaria alerta para o seu hábito de usar a procrastinação para escapar ao conflito interno e à ansiedade.

A partir das entradas no seu registo, Clare fez uma lista das suas frases negativas mais frequentes para si mesma. Daqui desenvolvemos contestações positivas para as substituir e para redirecionar o seu foco para a tarefa pendente, em vez de para dúvidas quanto às suas capacidades ou o seu valor.

Ainda tínhamos muito trabalho a fazer para reconstituir a confiança de Clare e para prepará-la para avaliações negativas do chefe. Mas, assim que desenvolveu uma estratégia que a livrou da sua pior crítica, ela mesma, conseguimos reduzir a sua resistência à autoridade, o seu medo do fracasso, o seu perfeccionismo e o seu medo do sucesso.