

## Técnicas para superar limitações e bloqueios

Superar limitações e bloqueios, de forma rápida eficaz, é uma parte muito importante do processo de solução de problemas que afetam as pessoas, especialmente quando estão em situações de máxima exigência, com a necessidade de manter altos níveis de desempenho (ou alta performance).

Atualmente, a atenção exagerada que se orienta ao desenvolvimento das fortalezas, termina por restar importância à prioridade que merecem os esforços postos na redução das debilidades. A moda que se está a transformar numa obsessão de conseguir tudo "aqui e agora", acaba por fazer-nos trilhar os itinerários mais longos e tortuosos, paradoxalmente iludidos pela ideia de que o caminho que parece mais fácil será também o mais rápido e seguro.

Em muitos casos, a urgência não é só uma questão de impaciência, ou de moda relacionada com a atual necessidade de obter resultados imediatos. Existe realmente uma necessidade de intervenção de ajuda rápida, preferentemente antes que a pessoa passe da verbalização: **"Sempre que tento fazer "isto", obtenho "este" resultado que não é satisfatório"**, à auto sentença destrutiva: **"Não sou capaz de..."**.

Nestes casos, que são os mais abundantes entre quem realmente necessita de ser encaminhado para a "pista" correta, é absolutamente contraproducente desviar a atenção das debilidades para concentrar-se nas fortalezas.

É importante deixar claro o tipo de bloqueios ou limitações a que nos referimos. Ao contrário de situações que podem exigir a intervenção de profissionais em psicoterapia, porque invalidam a capacidade do indivíduo para desenvolver a sua vida completamente, os bloqueios referidos estão circunscritos a uma determinada área ou contexto, que causam desconforto ou até sofrimento porque não permitem alcançar o nível de desempenho que desejamos, mas não produzem uma incapacidade que abrange as outras áreas da nossa atividade vital.

Como exemplo, qualquer pessoa cujos níveis de desempenho sejam satisfatórios ou até excelentes, após um evento ou uma fase realmente "infeliz", pode sentir-se incapaz de recuperar os níveis de desempenho a que já estava habituado. Também pode acontecer que o contexto profissional ou pessoal, no qual desenvolve a sua atividade, requeira novos níveis de desempenho ou performance e que a pessoa "sinta" que tem capacidade para alcançá-los, mas algo a limita ou a bloqueia nessa direção.

As demais técnicas de comunicação e de resolução de problemas que aplicamos, transmitimos e ensinamos a quem as pretende aprender, também têm aqui um papel importante. No entanto, a sua aplicação concentra-se de forma específica em casos que requerem um desbloqueio óbvio e mais imediato, antes de poderem começar a trabalhar no desenvolvimento dos recursos que estão inter-relacionados com as limitações ou incapacidades a superar.

### Nível introdutório de análise

#### *Tentativas de solução rígidas e redundantes*

A principal característica de todos os casos desta natureza está baseada no conceito de Tentativas de Solução da conhecida Escola de Palo Alto – Califórnia (**Watzlawick, Paul (et. al.)**). Resumindo, as tentativas de solução para um contexto específico, tornaram-se uma maneira rígida de reagir ao que ia acontecendo nesse contexto, pelo que agora são aplicadas de forma redundante e insistente, sem que possamos percebê-lo. **Como a maioria das tentativas de solução que não funcionam, também se originam em algo que funcionou no passado, em**

**situação similar, e que reaplicamos com as melhores intenções. O resultado, ao aplicá-las, é que quanto mais tentamos resolver o problema mais o pioramos.**

Podemos refletir um pouco, tentando encontrar uma resposta à pergunta:

*Existe alguma situação recorrente na minha vida, na qual aplico de forma redundante o mesmo tipo de solução que não funciona?*

Se a resposta for sim devemos considerar-nos felizes por pertencer ao mundo dos seres humanos e mortais. Se a resposta for não, talvez devamos pensar com mais cuidado, ou talvez em outro momento. Mais ou menos frequentemente, todos nós nos encontramos com problemas nos quais uma solução que "deveria" funcionar para resolvê-los, não só não os resolve, mas talvez os mantenha ou até piore. É algo muito natural e humano que todos vivemos com mais ou menos intensidade, de acordo com a importância da situação em que acontece.

### *Autoengano.*

O autoengano, evidentemente não voluntário, ajuda a estabelecer uma espécie de confusão mental sobre a maneira como nos relacionamos com nossas tentativas para resolver uma determinada situação. Quando percebemos a existência de um padrão rígido de ação para a mesma situação, ao longo do tempo, tentamos naturalmente encontrar uma explicação para esse fenômeno e para a sua origem.

É nesta fase que o autoengano desempenha um papel fundamental, complicando o nível de análise inicial sobre a nossa percepção e sobre como funciona o nosso próprio problema. Por esta razão, torna-se essencial usar um **reductor de complexidade** que nos permita começar a entender como nos relacionamos com as nossas tentativas de solução rígidas e redundantes.

Para isso, podemos começar por estabelecer três situações possíveis para o primeiro nível de análise:

1. **Escolhemos a solução que usamos:** Escolhemos esse padrão de ação porque parece o melhor do ponto de vista racional.
2. **A solução é uma reação espontânea:** o padrão de reação é ativado espontaneamente e só nos apercebemos depois.
3. **Estamos ou sentimo-nos forçados a aplicá-la:** do ponto de vista racional, seria melhor escolher outra solução, mas há algo, interno ou externo, que nos obriga a escolher essa solução. Sem essa pressão interna / externa, escolheríamos algo diferente.

Agora, depois de introduzir o que chamamos *reductor de complexidade*, a análise parece um pouco mais acessível e permite-nos começar a ter uma consciência diferente da nossa forma de atuar, o que nos pode ajudar a fazer as coisas de forma diferente, e talvez melhor.

Por esta razão, este é apenas o primeiro nível de análise, que já pode dar frutos, mas, exceto em casos especialmente simples, é necessário continuar analisando o nosso padrão nos seguintes níveis que tentaremos explicar.

Como veremos seguidamente, não é apenas uma questão de analisar o que fazemos e como o fazemos, mas também de descobrir exatamente o que nos impede de fazê-lo de forma diferente; quais são as limitações de ação que temos neste contexto específico.

Antes de avançar para as fases seguintes, parece obrigatório esclarecer o que dizemos sobre o autoengano e a sua capacidade de "enevoar" essa fase de análise inicial.

Vejamos então: ao tentar definir se **escolhemos algo que colocamos em prática** de forma redundante, **se isso sai espontaneamente**, ou se **somos forçados a agir desse modo**, as coisas nem sempre são tão claras como pretendemos. Não é particularmente grave, porque sempre teremos que passar pelos outros níveis de análise para confirmar ou corrigir a nossa percepção inicial. (Devemos lembrar que a nossa metodologia de trabalho se orientada pelo que já foi definido por Kurt Lewin, nos princípios do século XX, como "investigação-ação").

É muito habitual que pensemos que um determinado padrão é escolhido por nós e acabemos pensando que somos forçados a aplicá-lo. Esta é uma forma de autoengano inicial que vem da necessidade de sentir-nos seguros sobre a explicação dos fenômenos que não controlamos. Humanamente, temos tanta necessidade de sentir segurança nas explicações que acabamos por tornar-nos vulneráveis ao autoengano.

A "névoa" começa a cair, mas não é ainda a mais densa. Continuando, também podemos dizer, baseando-nos na nossa experiência, que o autoengano inverso também pode acontecer:

Em primeiro lugar, pensamos que estamos ou nos sentimos forçados a aplicar um padrão e, finalmente, terminamos por pensar que o escolhemos. Se pararmos um pouco para analisar como isso pode acontecer, veremos que entre o escolhido e o forçado encontramos o espontâneo.

Se pedimos emprestadas as palavras do sagaz Oscar Wilde, segundo as quais *"a espontaneidade é a última aquisição do processo de aprendizagem"*, podemos inferir que algo que se repete muitas vezes termina por tornar-se espontâneo.

Assim, se começarmos por escolher fazer algo e o repetimos ao longo do tempo numa situação recorrente, chegará o momento em que o faremos espontaneamente, sem perceber; poderíamos então chegar facilmente à "conclusão" de que somos obrigados a fazê-lo.

Por outro lado, se começarmos a fazer algo porque estamos ou nos sentimos forçados a fazê-lo, aplicando-o ao longo do tempo, também chegamos à espontaneidade; nesse caso, abrimos as portas para um autoengano muito mais sublime, que consiste em convencer-nos de que realmente o tínhamos escolhido.

Somos conscientes de que esta espécie de introdução ao mundo do autoengano, para alguns que se iniciam nestes assuntos, pode parecer algo parecido a um episódio de *"The Twilight Zone"*. No entanto, este tipo de exercício de reflexão, que propomos sem qualquer presunção de tipo intelectual, permite-nos começar a flexibilizar a nossa forma de pensar e poder analisar melhor como percebemos e como reagimos às nossas situações de eventual bloqueio. E isso, embora inicialmente possa parecer que não, é meio caminho andado para o desbloqueio.

***Podemos assegurar que não se trata de uma questão de ter "fé" nestes conceitos, senão de poder verificar a validade de conhecimentos e experiências que podem ser transmitidos e demonstrados perfeitamente, e muito rapidamente, também de forma empírico-experimental.***

## **Nível de análise das incapacidades "evoluídas"**

Continuando, investigaremos por que não somos capazes de fazer de forma diferente do que fizemos, tentando de novo reduzir a complexidade em 4 níveis:

**(1) se sabemos o que devíamos fazer,**

**(2) se podemos implementá-lo,**

**(3) se podemos mantê-lo ao longo do tempo**

e, se somos capazes de todos os pontos anteriores, então devemos perguntar-nos sobre a nossa capacidade de **(4) gerir as consequências, ou os efeitos colaterais**, derivados da nossa mudança de estratégia ou comportamento.

Estas incapacidades, ou limitações, podem assumir a designação de evoluídas ou estratégicas, uma vez que provêm de limitações no nível cognitivo, no nível emocional ou no nível relacional, ou mesmo em mais de um deles simultaneamente.

Em seguida analisaremos as incapacidades primárias têm essa designação por estarem relacionadas com o sistema de percepção e reação, ou sistema límbico, básico para a sobrevivência.

Para finalizar a análise, abordaremos o nível das sensações básicas, também com o fim de redução da complexidade, a fim de compreender a forma segundo a qual elas podem ser detonantes da sequência de "impactos" limitantes e incapacitantes que eventualmente se instale e dê forma às tentativas de solução redundantes.

**Incluimos um esquema, no final deste capítulo, para facilitar a "visualização" dos conceitos.**

## **1. O que fazer**

No tipo de casos que nos dizem respeito, a questão **"que fazer?"** pode ser considerada como a pergunta que vale um "milhão". Parece óbvio que a resposta direta a essa pergunta não a temos, ou melhor, ainda não a temos nesta fase.

A primeira questão que devemos colocar-nos, neste nível de análise, é se conhecemos a **estratégia que nos permitiria avançar para agir de forma diferente.**

Se conhecemos a estratégia certa, muito bem. Podemos tranquilizar-nos, por enquanto, e avançar para o próximo nível paralelo.

Se não sabemos o que devemos fazer, de forma diferente, também não precisamos de preocupar-nos demasiado porque talvez estejamos enfrentando uma situação que não é tão complicada de superar como parece. Neste caso, continuaremos aprofundando para tentar encontrar a resposta no nível de análise inferior das incapacidades primárias.

## **2. Como pôr em prática**

Considerando que conhecemos bem o que é investigado no ponto anterior, isto é, a estratégia que se deve pôr em prática para poder atuar de forma diferente. As duas possibilidades apresentadas neste momento são: *ser capaz de aplicar essa estratégia ou ser incapaz de aplicá-la.*

Se pudermos implementá-la, devemos passar tranquilamente para o seguinte nível paralelo.

Se tivermos uma dificuldade em pôr a estratégia em prática, duas possibilidades são apresentadas novamente: uma delas é a falta de capacidades ou habilidades de comunicação que também podem ter implicações na forma de relacionamento com terceiros. A outra possibilidade é que exista um limite emocional, neste contexto, que não permite avançar para a ação.

No primeiro caso, a nossa recomendação é praticar e aplicar as técnicas de comunicação persuasiva, de forma progressiva, treinando inicialmente para **perguntar mais do que afirmar e pedir confirmação em vez de sentenciar**, tentando "interiorizar" a lógica de aplicação de perguntas e paráfrases que fazem parte de outra secção de treino desta metodologia.

É possível que a limitação não esteja focada exclusivamente na comunicação e que existam também algumas dificuldades de relacionamento com terceiros que dificultam que a mensagem que se destina a ser transmitida chegue ao seu objetivo. No entanto, a melhoria das habilidades comunicativas, treinadas com as técnicas referidas anteriormente, também conduz a uma melhoria nas capacidades de relacionamento.

No caso de estarmos diante de um limite emocional, provavelmente isso pode estar relacionado com um medo natural a alguma coisa, ou a algo que pode acontecer; com uma dificuldade no campo das relações interpessoais; com um excesso de rigidez de conceitos ou com uma necessidade excessiva de controle sobre as coisas (preparação), antes de poder avançar para a ação.

Estas considerações anteriores são gerais, não exaustivas, e estão incluídas nas probabilidades que a experiência nos permite suportar. Não nos cansaremos de repetir que consideramos que cada caso é um caso distinto, único e irrepetível, com a sua legítima "originalidade".

### **3. Como garantir a constância**

Agora imaginemos a situação de quem conhece bem a estratégia que deve aplicar para agir de forma diferente da tentativa de solução que vem usando redundantemente, aplica esta estratégia corretamente, mas pode ser capaz, ou não, de mantê-la constante ao longo do tempo.

Se manter a constância não constitui uma dificuldade para nós, devemos avançar para a análise do próximo nível paralelo. Se não somos capazes de a manter, passemos à análise do nível inferior.

A capacidade de manter a constância na implementação de uma estratégia é fundamental para alcançar o objetivo que nos propomos. A intermitência na sua aplicação pode ser devida a vários fatores, mas parece óbvio que sua presença é prejudicial, pois, sempre que uma estratégia de melhora é interrompida, a tendência é voltar rapidamente à situação negativa anterior, o que neste caso significa retornar à tentativa de solução que não funciona.

Esta deficiência está provavelmente relacionada com uma ou mais das seguintes limitações: falta de resistência à fadiga, falta de resiliência (capacidade de "resistência ao impacto") ou demasiada sensibilidade à estimulação para realizar tarefas mais agradáveis ou menos "pesadas".

### **4. Como gerir as consequências**

Chegamos à última incapacidade evoluída, o que evidentemente supõe que conseguimos superar positivamente a análise de todas as anteriores. Estamos no campo da resiliência e a limitação apresenta-se, geralmente, como um problema nas áreas emocional-relacional.

Se a realização de uma estratégia bem-sucedida tem consequências positivas óbvias, também podem aparecer as negativas, sob a forma de efeitos colaterais que precisam ser geridos com certa "habilidade".

Há uma série de possíveis efeitos colaterais, mas, em geral, estão relacionados com reações de terceiros que não estão confortáveis com determinados resultados que obtemos, com o

surgimento de novos obstáculos quando tudo parece ter terminado bem ou com tarefas adicionais que se apresentam como necessárias para alcançar definitivamente o objetivo.

Também pode haver "custos" emocionais ou relacionais que geram autoenganos disfuncionais (por exemplo: "*se isto me está a custar tanto agora, esta não pode ter sido a estratégia certa*").

## Nível de análise das incapacidades "primárias"

### Percepção, impulsividade ou imobilidade

Agora descemos um passo da "escada" e estamos nas incapacidades primárias. Pode-se dizer que estas têm uma origem mais primitiva, ou mesmo animal, que nos fazem perceber pior ou melhor uma situação, nos fazemos tornarmos mais ou menos impulsivos e podemos até chegar a bloquear-nos. Poderíamos quase dizer que tudo começa neste nível primário, se não necessitássemos ainda analisar as sensações básicas que representam os detonadores do nosso sistema perceptivo-reativo. Estas são tratadas na seção a seguir.

Concentremo-nos agora na percepção. Recordando o conceito construtivista da realidade, sabemos que esta é um produto da perspectiva a través da qual a percebemos, das nossas ferramentas cognitivas e da forma como comunicamos a nossa percepção. Com outras palavras, continuando no ponto de vista do construtivismo, podemos dizer que a realidade é uma construção da nossa mente que se origina em estímulos que recebemos através dos sentidos.

Pensemos agora na possibilidade de que, em determinadas situações, exista uma sensação muito poderosa que possa "turvar" completamente todo este processo de captação da realidade. Poderíamos dizer então, que não houve capacidade de percepção porque não conseguimos fazer uma avaliação mínima da situação em questão.

Caracterizemos o que designamos como uma **incapacidade de perceber**, num determinado contexto:

*Exemplo: Uma forte concentração em algo pode ser um exemplo de uma incapacidade de perceber (estou tão concentrado no meu desempenho que não "vejo" as relações entre meus subordinados).*

As outras duas deficiências neste nível de análise são mais fáceis de entender:

Se talvez outra sensação poderosa nos impulsar a reagir custe o que custe, digamos que, nessas circunstâncias, temos uma **incapacidade para não reagir**.

No caso de uma sensação de poder semelhante nos impedir de reagir, "imobilizando-nos", diríamos que temos uma **incapacidade de reagir** nessa situação.

## Nível de análise das sensações de base dominantes

Neste nível de análise, parece pertinente revelar aquelas sensações poderosas que são capazes de nos dominar aparentemente, pelo menos para nos **impedir de perceber** corretamente, para nos "**imobilizar**" ou para nos **obrigar a reagir**.

Designá-las-emos como sensações de base dominantes e não devemos confundi-las com emoções; muito menos com sentimentos. Estas **sensações de base** são utilizadas como uma redução de complexidade (uma vez mais) que serve para identificar o que entendemos como detonadores de uma série de ações-reações, ou série de comportamentos, que acabam por dar forma ao guião disfuncional da tentativa de solução redundante.

**São elas: Medo, Ira, Dor e Prazer.**

## Como dominar as sensações limitantes

Dominar as sensações não é, por si só, um exercício interessante e muito menos funcional. Ninguém, com bom senso, vai imaginar tentar dominar as sensações que vão surgindo ao longo do dia. No entanto, como em qualquer outro aspecto da aplicação do nosso modelo de trabalho, nunca realizamos uma tarefa específica sem um objetivo claro, preciso e conciso. Então, porquê dominar as sensações?

Devemos entender que o que estamos aqui a tratar é de facto descobrir como dominar as sensações que, num determinado contexto, nos causam disfuncionalidade na nossa maneira de agir, gerando limitações e bloqueios; impedindo-nos de atingir o nível de desempenho, ou performance, que queremos.

O que realmente aqui analisámos, embora o tenhamos feito propositadamente em sentido inverso por motivos didáticos, é a forma como um sentimento de base dominante causa uma incapacidade primária, que, por sua vez, é a base de outra incapacidade evoluída e que resulta na incapacidade total de agir de forma diferente do que o fazemos, na tentativa de solução redundante que nos bloqueia, como uma espécie de círculo vicioso.

Para ilustrar isso, vamos propor uma série de exemplos de casos de tentativas redundantes de solução que, de uma maneira geral, podem ser mais ou menos reconhecíveis por todos. Esses exemplos, organizados por tipo de sentimento dominante, não se destinam a representar de forma exaustiva todas as combinações possíveis de sensações básicas que derivam em incapacidade, nem devem ser um tipo de índice no qual encontrar categorias de tentativas de solução.

Não acreditamos que tal "livro de receitas", mesmo que tivéssemos dedicado um livro inteiro à sua descrição, pudesse proporcionar ajuda real a qualquer leitor que dela necessitasse. A melhor ajuda que podemos prestar é permitir que o leitor se familiarize com esse tipo de lógica e depois com o tipo de lógica subjacente às pistas que daremos, para que possa encontrar as suas próprias soluções. Se acha que uma destas soluções se pode encaixar na sua situação, sintá-se à vontade para experimentá-la, mas somente depois de ler atentamente todo este texto.

Evidentemente não podemos pretender que estas "pistas" possam ser consideradas como a substituição de um treino, com exemplos práticos, realizados conjuntamente com profissionais que dedicaram anos de estudo a estas disciplinas e que possuem uma extensa experiência neste tipo de intervenções de ajuda. No entanto, cremos que alguma "luz" pode ser extraída destas linhas para ajudar a conduzir os mais interessados a través de um exercício de flexibilização dos padrões rígidos de comportamento e orientá-los para iniciar um caminho de melhora pessoal continua nesse âmbito.

Repetimos também um aviso final, embora nunca seja demais nestes assuntos: todos os bloqueios, limitações ou incapacidades aqui referidas não são assimiláveis ao conceito de psicopatologia:

*"É importante começar por deixar claro que o tipo de bloqueios ou limitações a que nos referimos. Ao contrário das situações que podem exigir a intervenção de psicoterapeutas, porque invalidam a capacidade do indivíduo para desenvolver completamente sua vida, os bloqueios referidos são limitados a uma determinada área ou contexto que causa desconforto ou sofrimento, porque não nos permite alcançar o nível de desempenho que procuramos, mas não produzem uma incapacidade que se estende às outras esferas da nossa atividade vital".*

Estamos conscientes de que, para algumas pessoas, mais do que para outras, a linha que divide essas áreas pode não ser suficientemente clara. Em caso de dúvida, estaremos disponíveis para

esclarecê-los, através da equipe de profissionais de Trabalho em Alta Performance, que conta com colaboradores numa cobertura geográfica cada vez mais ampla, em Espanha, Portugal e América Latina. É claro que as consultas que se apresentem com este tipo de dúvidas serão sempre avaliadas por psicólogos, academicamente e legalmente qualificados para a prática de psicoterapia.

Clarificado este aspecto importante, passemos agora aos exemplos prometidos:

### **Exemplos:**

#### **O Medo como sensação de base:**

- O medo que tenho de falar em público, provocou uma incapacidade de reagir, o que me impediu de implementar a estratégia que reconheço como apropriada para atuar de forma alternativa e eu escapei inventando uma indisposição (tentativa de solução redundante). Como sempre, fiquei mal novamente e vejo que isso é cada vez mais prejudicial para minha carreira.

*Medo → incapacidade de reagir → não pôr em prática*

- O receio de que os meus colaboradores não estejam atentos às suas tarefas, causou-me uma incapacidade de reagir, o que me impediu pôr em prática a melhor estratégia para avaliar as suas competências e atribuir novas tarefas de responsabilidade e, mais uma vez, não consegui delegar (tentativa de solução redundante). Voltarei a ter que encarregar-me de tudo, equivocadamente.

*Medo → incapacidade de reagir → não pôr em prática*

- O medo que eu tenho de que me avaliem erroneamente, causou-me uma incapacidade de reagir que me levou a rever continuamente, de forma demasiado exaustiva, as tarefas já concluídas (tentativa de solução redundante), sem ter parado para pensar noutra maneira de fazê-lo. Desta forma, asseguro-me de que faço tudo corretamente, mas não tenho tempo para fazer o tudo o que deveria fazer.

*Medo → incapacidade de reagir → não saber o que fazer*

#### **A Ira como sensação de base:**

- A ira que se apodera de mim ao observar uma injustiça, causou-me uma incapacidade de perceber que me levou a agir antes de saber muito bem o que fazer e entrar no lugar errado, defendendo uma pessoa que não precisava ser defendida (tentativa de solução redundante). Mais uma vez ganhei uma "medalha".

*Ira → incapacidade de perceber → não saber o que fazer*

- A ira causada pela arrogância de terceiros, gerou uma incapacidade de reagir que me levou a fazer novamente o que eu sei que não deveria fazer, respondendo de maneira demasiado assertiva às provocações (tentativa de solução redundante). Eu acho que poderia fazê-lo de forma diferente e obter melhores resultados com essa pessoa, mas isso é o que me sai da "alma".

*Ira → incapacidade de não reagir → não saber o que fazer*



### **A Dor como sensação de base:**

- A dor tão forte que a incompreensão dos outros me causa, pelos esforços que faço para manter tudo em ordem, gerou uma incapacidade de reagir que não me permitiu parar para gerir as consequências e novamente "atirei a toalha" quando quase tudo estava ao meu alcance (tentativa redundante de solução). Mais um desastre!

*Dor → Incapacidade de não reagir → Gestão das consequências*

- A dor causada por me lembrar da minha avaliação no cargo anterior, quando eles argumentaram que eu era muito rígida e severa com os colegas de trabalho, gerou uma incapacidade de reagir que não me permite ser assertiva, quando penso que o devia ser, com os meus colaboradores atuais (tentativa de solução). Começo a ver-me incapaz de dirigir como poderia fazê-lo.

*Dor → incapacidade de reagir → não pôr em prática*

### **O Prazer como sensação de base:**

- O prazer que me dá ajudar a minha equipe, causou-me uma incapacidade de reagir que me impediu de manter a constância e interromper novamente (tentativa solução redundante) a estratégia de não os ajudar sempre a terminar mais rápido. Estou a prejudicar-me constantemente!

*Prazer → incapacidade de não reagir → não manter a constância*

- O prazer superior que as atividades físicas ao ar livre me provocam, causou-me uma incapacidade de reagir (tentativa solução redundante), o que me impede de manter a constância do treino em pista coberta, essencial para o sucesso na minha atividade desportiva. Não sei se estarei em forma para o campeonato...

*Prazer → incapacidade de não reagir → não manter a constância*

## **Exemplos de estratégias e táticas de desbloqueio**

Quando temos um padrão de *tentativa de solução redundante* que nos bloqueia e cuja sensação de base dominante identificamos, devemos "atacar", tentar dominar essa sensação e iniciar o processo de desbloqueio.

As estratégias, ou melhor, as táticas que podem servir para esse fim serão apresentadas como tarefas a realizar para facilitar a sua compreensão.

De acordo com a lógica que cada um pode identificar no seu padrão particular de tentativa de solução redundante, deve escolher e colocar em prática a tática que melhor corresponde em termos de critérios lógicos.

As tarefas, que apresentamos a título de exemplo, são adaptadas a cada *sensação básica dominante* e têm designações metafóricas (algumas das quais foram extraídas diretamente do livro "The 36 Chinese Strategies"). Em alguns casos, estas designações indicam claramente a lógica subjacente à estratégia de solução para desbloquear a nossa incapacidade, bloqueio ou limitação.

## **Exemplos de táticas para combater o Medo:**

É a mais ampla das quatro sensações porque, como se sabe, existem vários tipos de medo. Pode ser relacionado com todas as incapacidades primárias, mas a que é mais recorrente é a incapacidade de reagir que causa a incapacidade de pôr algo em prática.

A maneira mais eficaz de controlar o medo é evocá-lo e lidar com ele. Normalmente, essa batalha é conquistada através de um mecanismo de saturação.

### ***O cenário do medo***

Esta é outra técnica que segue a lógica do paradoxo. É muito útil quando temos um nível "alto" de medo, numa situação concreta e, portanto, evitamos enfrentá-lo.

Basicamente, consiste em colocar todos os nossos medos no "palco", para conhecer os nossos "fantasmas". Cada dia, temos que imaginar, "transportar-nos" voluntariamente, por um período não superior a trinta minutos, para esse cenário que normalmente evitamos, como se estivéssemos num filme sobre aquilo que tememos que aconteça; devemo-nos esforçar por pensar em todos os piores eventos que poderiam acontecer no momento em que enfrentaríamos a situação temida.

Desta forma os medos são concentrados num ritual diário que os exaspera de forma imaginária e voluntária. O resultado geralmente obtido relaciona-se com a ideia de que quanto mais se procuram os medos que habitualmente evitamos, mais os medos desaparecem. O medo olhado no rosto transforma-se em coragem, e a coragem em valentia.

### ***Técnica de antecipação***

A técnica de antecipação consiste em declarar antecipadamente o que pensamos que podem ser as reações negativas do nosso interlocutor, porque ao dizê-lo diretamente a posteriori, poderíamos estabelecer uma relação de simetria forte e provocar reações muito mais negativas no nosso interlocutor.

Esta técnica também pode ser usada quando temos medo da nossa própria reação excessiva, quando tememos que outros "descubram" a nossa "fragilidade". Declarando a nossa fragilidade antecipadamente, esta pode tornar-se numa fortaleza.

Declarar a "minha fragilidade" reduz a minha ansiedade porque já verbalizei o que poderia acontecer (por exemplo, a minha voz treme porque fico incómodo ao começar a falar em público). Paradoxalmente, o que foi afirmado de antemão geralmente não acontece, mas, mesmo que acontecesse, já o tínhamos anunciado. Ao mesmo tempo, essa atitude tem outro efeito positivo sobre os outros que tendencialmente entendem a declaração de fragilidade como um ato de coragem.

### ***Navegar o mar confundindo o céu***

O nome desta técnica foi retirado da estratégia nº 1 do livro "The 36 Chinese Strategies".

Consiste em deslocar a nossa atenção para algo diferente, talvez muito laborioso ou mais assustador do que aquilo que conscientemente não conseguimos fazer, conseguindo, graças à distração, superar o medo no momento crítico.

É usada em situações em que temos que enfrentar algo temido, uma tarefa, uma performance, uma situação, superar um limite, etc., e temos a tendência de tentar controlar esse medo, concentrando-nos na tarefa de tentar bloqueá-lo. No entanto, desta forma, o medo desencadeia-se e, em vez de ser reduzido, aumenta. Desviando a atenção do controle do medo para outra atividade, impedimos que este aumente e que nos permita, sem que sejamos totalmente conscientes, enfrentar a situação "aterradora".

Esta técnica é mais fácil de aplicar quando nos é prescrita por terceiros porque, obviamente, é muito mais difícil distrair-nos, ou "auto enganar-nos", conscientemente. No entanto, é possível aplicá-la mesmo assim. O segredo é criar uma sequência complexa de ações ou que necessite de muita atenção pela nossa parte para ser realizada. Quando estamos numa situação crítica, nos forçamos a ativar essa sequência concreta de ações, obtendo como efeito a distração da tentativa de controle do medo. Apesar de saber que este é o objetivo, acabamos enfrentando, sem perceber, o que tememos. Esta técnica baseia-se no critério lógico de crença ou, se preferimos chamá-lo assim, autoengano.

### ***Descontrole controlado***

Um dos medos mais comuns, atualmente, é o medo de cometer erros, de falhar em tarefas importantes, finalmente, de ficar mal diante dos outros e de nós mesmos, com todas as consequências que isso pode ter.

Para evitar as situações de que temos medo, é comum que possamos começar a exercer um controle crescente sobre nossas atitudes, planos, projetos, e assim sucessivamente. Até ao ponto em que essa forma de controle se torna muito rígida e torna-se mais uma prisão do que um plano de ação.

Esta manobra serve para todas as situações em que estamos "lutando contra a tirania da perfeição": tudo deve ser perfeito, ordenado, planeado, impecável, ótimo, excelente ... "como eu digo ou penso".

O descontrole controlado consiste, como o nome da técnica indica, em introduzir voluntariamente um pouco de descontrole, o que, obviamente, não deveria ter grandes consequências. Como uma pequena distração no trabalho, um pequeno deslize, um pequeno erro, um pouco de descuido, etc. Ao escolher voluntariamente introduzir um pequeno descontrole no nosso plano rígido do dia, observando os resultados com cuidado, dia a dia, vamos descobrindo os meios para tornar-nos mais flexíveis e ir abandonando gradualmente o nosso modo de controle férreo e disfuncional. (Em certos momentos da vida, o controle excessivo causa desconforto e, então, quanto mais tentamos controlar, mais perdemos o controle. Até porque parece lógico que não podemos controlar a falta de controle).

### **Exemplos de táticas para combater a Dor:**

A dor pode estar relacionada com o sofrimento ou com o luto; uma dor por algo ou por alguém perdido. Pode ser considerado tanto nas dimensões físicas como emocionais. Pode ser relacionado com todas as incapacidades primárias sem nenhuma em especial.

A maneira mais eficaz de controlar a dor é aceitá-la e "sofrê-la" o mais rapidamente possível. Como o poeta americano Robert Frost disse: "*A melhor maneira de sair é sempre a través*".

### ***Tocar no fundo para voltar à superfície***

Esta técnica é uma variante de *torcer para aprender a endireitar*; basicamente consiste em imergir voluntariamente no sofrimento, em tudo o que causa desconforto, tocar no fundo, suportar a dor até sentir que ela se começa a aliviar, a retornar à tona. Mentalmente, podemos antecipar todos os sofrimentos que teremos de enfrentar se não continuarmos a avançar com esta técnica que inicialmente é também dolorosa. Como a cortiça, quanto mais se afunda na água, mais rapidamente chega à superfície. A ideia de que podemos libertar-nos de um sofrimento maior no futuro, se suportarmos o "puxão" do momento, ajuda-nos a suportar o sofrimento atual.

Tocar no fundo para voltar à superfície serve para controlar o efeito negativo de situações dolorosas recentes.

### ***Crónica dos eventos trágicos***

Quando a dor é devida a uma situação, vivência ou experiência do passado (um fracasso, um despedimento, uma perda, etc.), a Crónica dos eventos trágicos é mais eficaz e eficiente. A tendência nessas situações, que podemos chamar "traumáticas", é tentar esquecer. Mas esquecer é algo involuntário; se tentarmos esquecer voluntariamente, nunca esqueceremos, este é o paradoxo. Pensar em não pensar é pensar duas vezes.

Esta técnica, como o próprio nome diz, consiste em narrar por escrito, sem poupar detalhes, tudo o que aconteceu; passar ao papel o que nos passou, tenha sido como protagonistas ou como espectadores. O objetivo é passar verdadeiramente pela dor para poder deixá-la atrás e quebrar o vínculo emocional que nos impede tomar conta dos nossos recursos. Atravessando o evento "traumático" pelo meio, a dor vai-se decantando e, mesmo que nunca desapareça, será cada vez mais suportável porque, através da escrita, tratamos de devolver o passado ao seu lugar, impedindo que "tente perseguir-nos" no presente e no futuro.

### **Exemplos de táticas para combater a Ira:**

Neste caso, a palavra combate talvez não seja a que melhor expressa a forma de desbloquear um padrão de tentativa de solução disfuncional baseada na ira. Seja autodirigida para nós mesmos ou dirigida para os outros, a ira é imparável com as técnicas tradicionais de "combate". Está relacionada tanto com a incapacidade de não reagir como com a incapacidade de perceber: a ira que explode e a ira que cega.

A maneira mais eficaz de controlar a ira é permitir que ela possa fluir através dos canais apropriados, reduzindo assim a sua intensidade.

### ***Canalizar escrevendo***

Quando a ira nos bloqueia, por qualquer motivo, é essencial tentar geri-la e transformá-la num recurso (a ira, inicialmente não nos permite ver). Se não o fazemos, nos manteremos cheios de ira, até explodir, como uma barragem que tem mais água do que

pode suportar. É necessário abrir as comportas para que a água saia. E para que essa água possa fluir, sem ser uma torrente que varre todo o mundo, é necessário canalizá-la, como no caso dos canais construídos por "Yu the Great" para controlar as inundações do vale do rio Huanghe. A raiva canaliza-se, escrevendo-a, passando-a para o papel. E uma vez escrita, ela tem tendência a diminuir ou mesmo a desaparecer.

Esta técnica, que segue a lógica da contradição, pode ser usada seja qual for o motivo de nossa ira, seja ela gerada pela nossa interação com o mundo, com os outros ou com nós mesmos.

### ***Técnica de antecipação***

Esta técnica, além de ser usada quando o sentimento básico predominante é o medo, pode ser também utilizada quando a ira está subjacente ao problema que nos faz permanecer na mesma tentativa de solução disfuncional. Na nossa interação com os outros, não podemos controlar-nos contra certas pessoas e sempre que interagimos com elas alteramo-nos. Sabendo que quem nos altera nos controla, esta ferramenta parece ser bem-vinda para ajudar-nos a evitar ser controlados.

Antecipar a nossa reação, por exemplo: "desculpe-me se eu me alterar, não sei o que se passa hoje comigo, porque às vezes é difícil controlar", evita reações mais negativas no nosso interlocutor porque já pedimos desculpas antecipadas e as pessoas reagem de maneira diferente quando pedimos antecipadamente o seu "perdão". Mas, como no caso do medo e paradoxalmente, na maioria das situações, continuamos a controlar-nos e a ira não se manifesta quando declaramos que podemos padecer os seus possíveis efeitos.

### **Exemplos de táticas para combater o Prazer:**

É outra sensação que aparentemente não parece muito útil combater tradicionalmente. Podemos considerar que o prazer é algo essencial para a vida e que não é minimamente funcional tentar eliminá-lo. Essa sensação de base está geralmente relacionada com incapacidade de reagir, o que gera uma incapacidade de manter a constância.

A maneira mais eficaz de dominar o prazer é conceder-nos o mesmo, de forma controlada.

Tomemos em consideração o aforismo de Oscar Wilde: "*Posso resistir a tudo na vida, exceto à tentação*".

### ***Sim, mas não***

Nos casos em que seguimos um padrão redundante, caracterizado por não poder dizer "não" aos outros, porque gostamos de fazer o que nos pedem, ajudando. Também nos podemos sentir orgulhosos e recompensados por dar algo sem nada ter sido solicitado. a técnica "*Sim, mas não*" é muito útil para não cair na armadilha que, com o tempo, acontecerá (se ainda não aconteceu):

Passar do sentimento agradável de ser a estrela, o socorrista, o desejado, o querido... ao peso de ter que estar sempre disponível para os outros, sem mencionar a

possibilidade de chegarmos a tomar consciência, tardiamente, da quantidade de incapazes que "criamos" à nossa volta, com a nossa atitude demasiado altruísta.

Esta tática começa por concentrarmo-nos na ideia: se eu estiver disponível para ajudar constantemente, prejudico ou prejudico-me; "Se estou sempre disponível para ajudar alguém em dificuldade ou quem me pede, em vez de ajudar, prejudico". Então, em algumas dessas situações, tenho que dizer (ou dizer-me): *gostaria muito, mas não posso!*

Ser capaz de começar a dizer "não" a algo, antes de ser totalmente incapaz de fazê-lo, pode tornar-se também um "prazer", mesmo que isto pareça uma contradição.

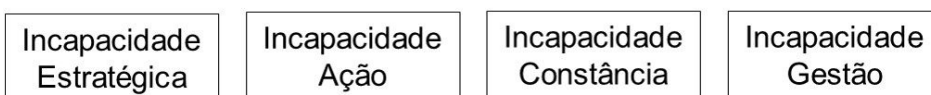
### ***Prazer concedido***

Essa manobra consiste em conceder-nos as coisas a que não podemos renunciar em algumas situações, que funcionam quase como uma "compulsão", atraindo-nos tanto que esquecemos tudo o resto, ou o deixamos temporalmente de lado (não podemos manter a constância). É uma questão de conceder-nos esse prazer, mas de forma planeada e controlada.

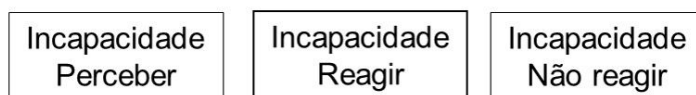
Permitir-nos o "prazer", de forma controlada e planeada, pode levar-nos a descobrir que este talvez não nos ofereça tanta satisfação como pensávamos e, futuramente, poderemos começar a decidir entre renunciar ou desfrutá-lo. Passamos de uma situação de quase "compulsão" à possibilidade de ir conseguindo exercer, pouco a pouco, a capacidade de opção.

---

### Incapacidades Evoluídas



### Incapacidades Primárias



### Sensação de base dominante



### **Bibliografía (do livro completo)**

- Anonimo. (1991). *Las 36 Estrategias Chinas*. Madrid: Editorial EDAF.
- Austin, J. (1982). *Cómo hacer cosas con las palabras*. Barcelona: Paidós Iberica.
- Bateson, G., & Ruesch, J. (1984). *Comunicación la matriz social de la psiquiatria*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Bateson, G., Jackson, D. D., Haley, J., & Weakland, J. (Marzo de 1963). A Note on the Double Bind — 1962. *Family Process*, pp. 154-161.
- Bertalanffy, L. v. (1976). *Teoría General de los Sistemas*. México: Fondo de Cultura Económica.
- da Costa, N., & French, S. (2003). *Science and Partial Truth; A Unitary Approach to Models and Scientific Reasoning*. New York: Oxford University Press.
- Detienne, M., & Vernant, J. P. (1988). *Las Artimañas de la Inteligencia. La Métis en la Grecia antigua*. Madrid: Editorial Taurus.
- Doran, G. T. (November de 1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*.
- Elster, J. (1989). *Ulises y las sirenas*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Fish, R., Weakland, J., & Segal, L. (2003). *La táctica del cambio*. Barcelona: Editorial Herder.
- Glaserfeld, E. v. (2005). Introducción al constructivismo radical. In P. Watzlawick et al., *La Realidad Inventada* (pp. 20-37). Barcelona: Gedisa Editorial.
- Goldratt, E. M. (2007). *La Meta*. Buenos Aires: Ediciones Granica, SA.
- Julien, F. (1999). *Tratado de la eficacia*. Madrid: Ediciones Siruela.
- Kant, I. (2008). *Crítica de la Razón Práctica*. Madrid: Losada.
- Lewin, K. (1988). *La teoría del campo en la ciencia social*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica.
- Manes, F. (2015). *Usar el Cerebro*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica.
- NASA. (2010). *NASA Work Breakdown Structure (WBS) Handbook*.
- Pascal, B. (1984). *Pensamientos*. Barcelona: Oris.
- Popper, K. (1969). *El desarrollo del conocimiento científico. Conjeturas y Refutaciones*. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Watzlawick et al., P. (1981). *La Realidad Inventada*. Barcelona: Gedisa.
- Watzlawick, P. (1980). *El lenguaje del cambio*. Barcelona: Editorial Herder.
- Watzlawick, P. (1992). *La Coleta del Barón de Münchhausen*. Barcelona: Herder.
- Watzlawick, P. (1995). *El sinsentido del sentido o el sentido del sinsentido*. Barcelona: Editorial Herder.
- Watzlawick, P. (2009). *Insight May Cause Blindness And Other Essays*. Phoenix: Zeig, Tucker and Theisen.
- Watzlawick, P., & Krieg, P. (1989). *El ojo del observador*. Barcelona: Gedisa.
- Watzlawick, P., Beavin Bavelas, J., & Jackson, D. D. (1981). *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona: Editorial Herder.
- Watzlawick, P., Weakland, J. H., & Fisch, R. (1992). *Cambio*. Barcelona: Editorial Herder.
- Wiener, N. (1998). *Cibernética o el control y comunicación en animales y máquinas*. Barcelona: Tusquets Editores.