

ALEXANDRE MONTEIRO

TORNE-SE
UM
DECIFRADOR
DE
PESSOAS

 Planeta

Este livro é dedicado a si.

ÍNDICE

Introdução	13
90% das suas ações ou decisões são inconscientes	14
Ler a essência e não a aparência	16
De que temos medo?	19
A força da rotina	20
Porque lente vê o mundo?	22
Os truques do cérebro	24
I. Leis de um decifrador	29
1. ^a lei: Todos temos uma máscara	29
2. ^a lei: Todos temos uma insegurança e pensamos que não	33
3. ^a lei: Somos o produto da nossa infância	36
4. ^a lei: O ambiente é responsável pelas crenças	38
5. ^a lei: O contexto importa	38
6. ^a lei: Detetar anomalia	40
2. O essencial para se tornar um bom espião	41
2.1 Decifrar o cérebro, porque fazemos o que fazemos?	41
2.1.1 Biologia, evolução, emoção e razão	41
2.2 Aprenda a ser mais sedutor	51
2.3 Liderança e carisma	56
2.3.1 Padrão animal	60
2.3.2 Porque queremos obedecer ou ser obedecidos?	61
2.3.3 Como perceber se tem a testosterona alta?	61
2.3.4 Os três tipos de líderes	62
2.3.5 Comportamentos e regras de um líder	63

2.4	Decifrar manipuladores ou agressores	72
2.4.1	Ferramentas necessárias para identificar e proteger-se das pessoas tóxicas ou manipuladoras	72
2.4.2	Tipos de manipuladores	81
3.	Decifrar pessoas como um espião do KGB/FBI/CIA/Mossad	89
3.1	O 7.º sentido de um espião	89
3.1.1	Padronizar os sinais não verbais	90
3.1.2	Categorias de gestos ou sinais	94
3.2	Os seis passos para decifrar como um espião	100
3.2.1	Pistas anatómicas	100
	As sete expressões faciais universais	102
	Rugas	108
3.2.2	Pistas especiais	116
3.2.3	Pistas dinâmicas	117
	Articulações	118
	Artérias e genitais	119
	Mãos/dedos	119
	Toques	132
	Linguagem corporal	144
3.2.4	Pistas ambientais	172
	Casa	177
	Carro	180
	Escritório	181
	Espaço social	183
	Objetos	184
	Anéis, brincos e relógios	185
	Malas e carteiras	190
	Telemóveis	193
	Sapatos	194
	Assinaturas	199
	Rabiscos e desenhos	209
	Cores	211
3.2.5	Anomalias – mentira	215
	Detetar mentiras	215

Técnica de elogiar, afirmar ou perguntar	225
Técnica conte algo sobre si	226
Interrogar como um agente do FBI	227
Técnicas avançadas para detetar mentiras	236
Técnica de resposta não resposta	243
Linguagem corporal	251
3.2.6 Faça um <i>profile</i> como um espião	256
As cinco pessoas padrão	258
Qual a sua força mais dominante?	264
Forma de receber	268
A técnica MICE	272
A técnica RASCLS	274
Decifrar piloto automático – feitiço	276
A regra das 24 horas	281
A regra dos 15 minutos	282
4. Falar e seduzir como um espião	287
4.1 Padrões de piloto automático que estão presentes no dia a dia	289
4.1.1 Técnica THG (Tendência Hemisfério Gestos)	295
4.2 Faça o trabalho de casa	299
4.3 O poder dos 4 minutos	300
4.3.1 O que fazer para captar a atenção?	301
4.3.2 Técnica da empatia competente	305
4.3.3 Técnica da autoridade transferida	316
4.3.4 A técnica OOAPE.....	318
4.3.5 A técnica OODA	324
Conclusão	327

«Não sendo descoberto numa
mentira é o mesmo que dizer a
verdade.»

ARISTÓTELES ONASIS

«Vê o invisível e faz o impossível.»

MOSSAD

«Não acredite somente no que
os olhos lhe dizem. Tudo o que
mostram é limitação.
Olhe com entendimento.»

RICHARD BACH

«Isto não são rugas, são marcas
de expressão. Indicam o quanto já
foi sentido.»

PAULO CÉSAR

INTRODUÇÃO

Decifrar pessoas é o poder de descobrir verdades escondidas sobre elas, através de métodos e técnicas ensinados pelas maiores escolas de espionagem mundiais e partilhadas por agentes de espionagem de todo o mundo, como CIA, FBI, Mossad, MI6, e pelos melhores especialistas em comportamento humano, como psicólogos, especialistas em inteligência militar, neurobiólogos, mentalistas, neurologistas, *hackers*, cientistas e investigadores das melhores universidades.

A informação contida neste livro foi aprendida e desenhada com base em todas estas fontes mundiais, e na minha própria investigação, tudo para lhe ensinar a resolver o *puzzle* humano e revelar-lhe as regras mais escondidas do comportamento humano. Como dizia Sherlock Holmes: «O mundo está cheio de coisas óbvias que ninguém vê», porque decifrar pessoas não se limita a decifrar os sinais, é muito mais do que isso, é ler o mais profundo da essência, é conhecer as pessoas na realidade.

O segredo não está em ver mais, o segredo está em aprender e decodificar o que vemos. Estamos constantemente a comunicar e existem regras humanas naturais que se aplicam a todas as pessoas.

Saber e compreender as regras da natureza humana dá-lhe o poder de descobrir muito mais sobre aqueles que mais ama, os amigos, os colegas de trabalho, e, mais importante ainda, mostra-lhe como os pode influenciar, levando a que eles façam aquilo que quer que eles façam, pensando que são eles a decidir fazê-lo.

A arte e a ciência de decifrar pessoas ajudam a compreender a mente humana e, quando começar a entender a sua estrutura, irá tornar-se muito mais simples ter uma visão única sobre si e sobre os outros. Vai também:

- Melhorar o seu poder de observação,
- Promover a precisão de análise e a previsibilidade de comportamentos,
- Descobrir inseguranças, necessidades, pontos de desconforto, interesses, medos e mensagens por detrás das palavras,
- Detetar a probabilidade da mentira,

- Desvendar crenças escondidas,
- Perceber a manipulação, em todos os contextos de interações humanas, sejam elas presenciais, *online* e até por telefone.

Neste livro vou partilhar técnicas e segredos secretos que nunca partilhei antes e vou ensiná-lo a perceber muito mais sobre uma pessoa enquanto a observa: se tem mau feitio, se gosta de socializar, porque tem dificuldade em dizer não e como pode aprender a dizer não, como identificar e proteger-se de pessoas manipuladoras ou tóxicas, como pode ser percebida como mais carismática, se foi educada por pais autoritários, etc. Vou ainda mostrar-lhe o que revela sobre uma pessoa o conteúdo da sua carteira, qual a informação relevante nas publicações, nos *e-mails* e nos comentários que cada um faz nas redes sociais, o que pode decifrar a partir dos animais domésticos de cada um, o que pode revelar o destino que escolhe para ir de férias, como gosta de ser amada, porque coloca um certo tipo de *poster* na parede, se costuma decorar o local de trabalho, o que a condição da roupa, postura e acessórios revela, quais as técnicas psicológicas que pode aplicar em interações e até aprender a desencadear verdadeiros curtos-circuitos cerebrais para influenciar pessoas ou como ganhar discussões mais facilmente. E isto não é magia, é a combinação de várias ciências, artes, estratégias, táticas e conhecimento, que têm por base o estudo do comportamento humano avançado.

Cada capítulo deste livro contém in(formação) e métodos para otimizar a sua *performance* nas mais variadas áreas da sua vida, seja profissional, pessoal ou social.

Existem muitas pessoas que associam a qualidade de vida somente à sorte ou ao destino, eu prefiro dizer que um dos grandes fatores para uma melhor vida é a habilidade de ler e encantar pessoas e quero ajudá-lo agora a decifrar e a usar este código que aprendi com os melhores decifradores e encantadores do mundo.

90% DAS SUAS AÇÕES OU DECISÕES SÃO INCONSCIENTES

Antes de começar, gostava de lhe fazer algumas perguntas:

- Sabia que mais de 90% das suas ações ou decisões são inconscientes?

- Sabia que a maior parte daquilo que faz nem tem a percepção porque o faz?
- Porque é que se vestiu como se vestiu hoje?
- Porque gosta mais de uma cor do que doutra?
- Porque escolheu a armação de óculos que escolheu, quando podia escolher outra qualquer?
- Porque começou a usar mais maquilhagem?
- Qual a razão para escolher o tipo de penteado que escolheu? Isto só para quem ainda pode escolher o penteado...
- Porque há homens e mulheres que gostam de usar relógios enormes?
- Porque há quem goste de usar brincos maiores e outras pessoas gostam de usar brincos mais pequenos ou nem usam?
- Porque escolheu a camisola que está a usar agora? Tenho de alertar que se o faz pela mesma razão que eu, que é a minha esposa que me obriga, então a leitura está feita. Bem-vindo(a) ao clube!
- Porque há pessoas que gostam de sapatos pontiagudos? Gosta de sapatos pontiagudos?

Respondo já à última pergunta: quem gosta mais de sapatos pontiagudos tem mais mau feitio. Agora, depois de saber esta pista, se encontrar alguém que tenha sapatos pontiagudos, fuja! Não precisa de fugir, é uma brincadeira, mas conte com pessoas que vão ser mais diretas, com menos paciência e mais impulsivas. Em relação às respostas para as outras perguntas, as mais comuns são: porque é confortável; sinto-me bem; era o que tinha à mão; é prático; porque gosto, e muitas outras respostas semelhantes.

Ao ouvir estas respostas, de seguida pergunto: porque é que é confortável? Porque se sente bem quando usa essa determinada roupa? Porque é que todas as pessoas não escolhem todas a mesma coisa e não têm exatamente as mesmas preferências? A maioria não consegue dar-me uma razão lógica. Aqui tudo fica mais confuso e, na maior parte das vezes, nem conseguimos responder porque fazemos o que fazemos, isto porque estas escolhas são inconscientes tendo como base a nossa essência, medos, inseguranças, valores e crenças inconscientes e, mais importante, a procura de amor, reconhecimento e admiração, ou seja, a necessidade de que determinadas pessoas gostem mais de nós e nos aceitem. Seja

porque é mais confortável, por nos sentirmos mais confiantes ou porque nos sentimos melhor ao vestir uma determinada cor, porque parecemos mais poderosos ao usar um relógio maior que transmite virilidade ou estatus, há muito mais do que isso, a maior parte daquilo que nós fazemos vai ao encontro da nossa essência e das nossas necessidades mais profundas.

Não fazemos nada sem querer, toda a ação tem uma razão. Existe sempre uma razão que irá gerar uma determinada escolha, decisão ou ação, que vai ser comunicada através de sinais verbais e não verbais, como comportamentos, ações e palavras; a este conjunto chamo-lhe o código.

LER A ESSÊNCIA E NÃO A APARÊNCIA

Decifrar pessoas é ler a essência e não a aparência. Acredito que as nossas ações, gostos, medos, conjunto de sinais verbais e não verbais, comportamentos diários e reações refletem em muito quem nós somos, como pensamos e as nossas experiências emocionais passadas e, mais importante, revelam o nosso núcleo ou, como eu gosto de chamar, a nossa essência. Muitas vezes perguntam-me se acredito que as pessoas podem mudar? Acredito que podemos mudar as versões que vestimos no dia a dia, mas não a nossa essência, isto é, todos nós temos uma essência base que guia os desejos, medos e necessidades mais profundos. O que acontece é que quando vamos para o trabalho vestimos a nossa versão profissional, quando nos encontramos com amigos vestimos a nossa versão social e quando estamos em casa vestimos a nossa versão pessoal, que é a mais genuína porque não temos que impressionar ninguém ou então já não temos essa necessidade como prioridade.

Já reparou que muitas pessoas dizem mais facilmente coisas más às pessoas de casa do que aos colegas, chefes ou amigos? Quanto maior é a necessidade de impressionar o outro de forma a ter o seu amor, admiração ou reconhecimento, mais a pessoa irá esconder a sua verdadeira essência. A essência é camuflada pela necessidade ou pelo medo, e tendemos a apresentar comportamentos mais controlados, mais simpáticos e mais de servir, quando, na verdade, até podemos não ter essa vontade.

Todos queremos amor. Para confirmar se alguém gosta realmente de mim, costumo ter como medida perceber como ele reage ao não

quando lhe digo que não posso fazer, ou não quero fazer, o que ele me está a pedir. Há muitas pessoas que podem estar connosco não pelo que somos, mas sim por aquilo que lhe damos.

Se quer filtrar as suas relações, comece a dizer que não algumas vezes. Se a pessoa fica ofendida consigo, deixa de lhe falar, deixa de ser tão simpática ou até se vinga prejudicando-o, trata-se simplesmente de uma relação tóxica numa versão egoísta, que só funcionava para satisfazer necessidades escondidas da pessoa.

Nas suas interações pergunte-se: o que esta pessoa tem a ganhar comigo? O que é que ela quer? Do que é que ela precisa? E do que é que ela tem medo? Pergunte-se o que ela quer ganhar ou tem medo de perder, e pode ser amor, dinheiro, segurança, apoio, *status*, promoções, orientação ou de ficar sozinha. É sempre um bom ponto de partida para começar a decifrar pessoas. Aproveito para relembrar que estamos sempre a falar do funcionamento do cérebro inconsciente, porque o nosso maior medo é morrer, e temos uma necessidade muito forte e inconsciente de sermos amados, esta necessidade é a mais profunda que procuramos.

Há pessoas que não gostam de ouvir ou reagem mal ao não, o que indica egoísmo e que estão focadas nas suas próprias necessidades, e há outras que têm dificuldade em dizer que não... Porque será? Temos de nos lembrar, sempre que fazemos algo que nos pedem, que existe da outra parte normalmente uma forma de recompensa, gratidão ou amor, mesmo que não seja genuíno. Também há aquelas pessoas que têm dificuldade em dizer não por terem medo de ser rejeitadas. Quanto mais dificuldade temos em dizer que não, maior é o medo de morrer e maior a carência de amor ou de vários tipos de amor, que iremos abordar mais à frente, porque nem todas as pessoas sentem necessidade do mesmo tipo de amor e nem percebem o amor da mesma forma. Por vezes pensamos que as pessoas que não conseguem dizer que não são fracas. Não! As pessoas que não conseguem dizer que não estão viciadas ou dependentes do amor do outro. Pelas regras delas, pensam que não recebem amor suficiente, têm o sentimento de insegurança ou carência de reconhecimento e vão tentar compensar ou comprar esse amor, mostrando-se sempre prestáveis e acedendo a todos os pedidos, mesmo prejudicando-se. Relembro que saber dizer que não e dizê-lo é importante, pois assim tem a possibilidade de perceber quem está

realmente consigo pelo que é e não porque precisa de si ou pelo que pode fazer por ele.

Estes tipos de relações acabam por se basear na mentira. E esta é uma das maiores razões por que a mentira e a manipulação têm muito sucesso. Quando estamos carentes emocionalmente e não queremos perder o amor do outro, preferimos acreditar mais nas pessoas e nem queremos ver os sinais de alerta, muitas das vezes evidentes. Quantas vezes teve a sensação de que algo está mal no comportamento de uma pessoa de que gosta e depois acabou por dizer que não devia ser nada ou que seriam somente coisas da sua cabeça? A necessidade exagerada de receber amor por parte do outro torna as pessoas muito vulneráveis, ao receber a percepção mesmo que ilusória de amor fazem tudo para não o perder.

Os manipuladores usam estas vulnerabilidades da essência como a necessidade de amor, ganância ou medo para o fazer agir de acordo com as más intenções deles.

Os terroristas têm uma estratégia para recrutar novos membros, que é procurar e identificar presencialmente ou *online* pessoas em dor, que procuram amor, significado, sentido de pertença e até uma família. Estas pessoas são e estão vulneráveis.

Quando quer recrutar um espião, o que procura um agente da CIA em primeiro lugar? Quais são as vulnerabilidades da pessoa. Problemas conjugais. Saúde. Dinheiro. Ego. Sim, por estranho que pareça, o ego em excesso é uma vulnerabilidade e é um motivador poderoso para influenciar que não se pode ignorar, sendo mais comum nos homens. São as carências da nossa essência que nos deixam vulneráveis, por isso identificá-las é fazer com que se consiga proteger a si próprio, entendendo as suas fraquezas para ficar mais seguro. Identificar as suas vulnerabilidades antes das pessoas que têm más intenções é uma prioridade porque vai ajudá-lo a ser mais forte.

Ensino estes métodos e técnicas a espiões, militares e profissionais de segurança pelo mundo todo, para que consigam proteger-se de tentativas de manipulação e de más intenções. Uma das primeiras lições que lhes dou é a *firewall ilusion*, cujo princípio é que aquele que pensa que nunca vai ser atacado, manipulado, enganado ou que é demasiado esperto é aquele que está mais vulnerável. Como aprendi com um dos

maiores *hackers* mundiais, a maior parte das pessoas nem percebe o quão vulnerável e insegura está.

Contaram-me uma história que reflete o poder da essência e que me faz lembrar todos os dias a importância de ler a essência e não a aparência, para evitar dissabores nas relações pessoais e profissionais.

«Era uma vez um Escorpião que queria atravessar para a outra margem de um rio, então pediu ao Sapo que o levasse até lá.

O Sapo, muito desconfiado, ainda disse:

– Se eu te levar até lá, corro o risco de ser picado por ti, Escorpião!

O Escorpião, com muita lábia, disse ao Sapo:

– Não temas, amigo Sapo. Se eu te picar, nós os dois morreremos afogados, por isso podes confiar em mim...

O Sapo pensou... pensou... e viu que até tinha uma certa lógica. Então, resolveu ajudá-lo.

Porém, a meio da travessia, o Escorpião picou o Sapo, que agonizante e sem acreditar virou-se para o Escorpião e disse:

– Então, Escorpião, tu prometes-te que não me irias picar...! E agora ambos vamos morrer afogados!

O Escorpião, com os olhos incandescentes, ainda teve tempo de dizer:

– Desculpa lá, Sapo... mas esta é a minha natureza.»

Esta fábula reflete aquilo em que acredito desde sempre: cada pessoa tem a sua essência e age de acordo com ela, mesmo quando trabalhada para a disfarçar através da máscara. Conhecer a verdadeira essência do outro é essencial, porque muitas vezes as pessoas vestem *personas* ou personagens para esconder o que realmente são. No entanto, a maioria das vezes todos acabam por emitir sinais e agir de acordo com a sua essência e nem têm percepção consciente disso. O cérebro está constantemente a proteger a máscara e quando se sente atacado entra em modo de medo.

DE QUE TEMOS MEDO?

Decifrar pessoas não é somente uma leitura antropobiopsicossocial, mas sim uma arte ilimitada para conhecer pessoas no seu ser mais

verdadeiro. Quando observo alguém, tenho sempre como pressuposto que não há pessoas genuinamente boas ou más, houve sim uma ou várias experiências que as transformaram ao longo da sua vida. E que as empurraram para determinados comportamentos. No entanto, todos nascemos com uma predisposição para uma determinada essência ausente de valores, sejam eles bons ou maus. O mesmo acontece com os medos: nascemos com consciência de dois medos, o de cair e o de sons altos. Se lhe perguntasse porque tem medo do que tem medo, saberia responder? Onde o aprendeu? Quem lho ensinou? Como o aprendeu? Acredito que tenha respostas interessantes e reveladoras para poder quebrar a corrente. Um exemplo claro foi revelado num estudo onde perguntavam qual era o maior medo dos entrevistados. E, surpreendentemente, a resposta mais selecionada foi falar em público. E o segundo medo? Morrer. Para mim foi estranho ouvir a sequência destas respostas, não sei se será para si também. O motivo desta escolha é porque uma das nossas maiores necessidades inconscientes é o medo de não sermos aceites pelos outros elementos da nossa tribo, e não ser aceite significa morrer, sim, morrer!

É por este motivo que temos tanto medo de falar em público, porque existe a possibilidade de as pessoas não aprovarem o que dizemos, o que leva ao sentimento de rejeição, despoletando um sentimento pré-histórico que nos acompanha até aos dias de hoje.

Na Pré-História, quando um elemento da tribo não era aceite pela restante tribo ou pelos seus líderes era expulso da gruta e ficava sujeito às extremas condições climáticas e aos abundantes predadores, o que normalmente resultava na morte desse elemento. Este comportamento ficou como que gravado no nosso inconsciente e na nossa memória genética e ainda hoje comportamo-nos de acordo com ele, agindo para que as pessoas gostem de nós e assim evitar críticas.

A FORÇA DA ROTINA

Num mundo atual onde existe tanta informação e consciência sobre tudo o que nos rodeia, muitas pessoas acreditam que conseguem controlar a sua vida, decisões, ações, escolhas, e não poderiam estar mais

iludidas. Mais de 90% dos 50 000 pensamentos que geram as nossas decisões, ações e escolhas são inconscientes e nem temos a percepção de que o estamos a fazer, sendo que aproximadamente 70% dos nossos pensamentos são idênticos aos do dia anterior. Andamos quase sempre em piloto automático, e isto é assustador.

Na Segunda Guerra Mundial, os serviços secretos nazis aproveitaram o estudo do piloto automático e criaram um departamento específico somente para estudar os comportamentos padrão dos ingleses e dos americanos em comparação com os dos alemães, conseguindo assim identificar espiões no seu exército. Este estudo consistia em perceber as diferenças entre comportamentos ditos normais, desde a forma como cruzavam a perna, quais as diferenças ao fumar um cigarro, como faziam o gesto para ilustrar o número 3, se colocavam ou não gelo nas bebidas, se davam ou não gorjeta, se comiam a refeição com ou sem pão. Por exemplo, o cruzar de pernas do americano era em forma de 4, o que indica mais autoridade e ego, enquanto o alemão cruzava a perna acima do joelho, mais pragmático e controlado. O americano segurava o cigarro entre o indicador e o polegar, enquanto o alemão segurava com o polegar e o médio. O gesto para indicar o número 3 era feito pelo alemão começando pelo polegar, enquanto o inglês começava pelo indicador. Existiam centenas de indicadores de hábitos ingleses e americanos que os alemães não faziam, como colocar gelo nas bebidas, comer pão à refeição e dar gorjeta.

Estes deslizes aconteciam porque o nosso cérebro está habituado à rotina. O nosso cérebro é preguiçoso, mas não é estúpido. Então, não sendo estúpido, o que o leva a ser preguiçoso, a querer criar rotinas? O cérebro quer poupar energia.

Grande parte das pessoas tiveram hoje os mesmos comportamentos de ontem e anteontem. Por exemplo, no trânsito há pessoas que seguem todos os dias o mesmo trajeto, nem se dão ao trabalho de procurar alternativas para evitar qualquer constrangimento, como acidentes ou obras. Mesmo querendo mudar, a sistematização e a rotina dão-nos segurança e poupam-nos energia, logo a mudança é difícil. O cérebro precisa de rotinas e hábitos para poupar energia, é uma forma que encontra para não ativar a área que consome mais energia, o neocórtex, a área mais racional, responsável pelas decisões conscientes, e a mais

recente do cérebro. Já se questionou porque existem estereótipos, preconceitos e «rótulos» criados de maneira generalizada e simplificada pelo senso comum? Como é fácil olharmos para alguém e adivinharmos e percebermos o comportamento dessa pessoa unicamente com base no senso comum e nas intuições? Esta foi uma forma que o cérebro arranhou de poupar energia, já que não tem de analisar cada pessoa como um novo indivíduo, mas sim generaliza a leitura através da história, geografia, culturas e crenças diversas da sociedade. O cérebro primitivo percebe que quem não é como eu não é da minha tribo e é percebido como uma ameaça inconsciente. Há milhares de anos, quando surgiam pessoas de tribos diferentes, o objetivo seria conquistar ou roubar a tribo, logo seriam uma ameaça.

Ler pessoas significa ir para além dos estereótipos. Nos tempos de hoje, esta avaliação já não faz sentido, a multiculturalidade e as diferenças são o presente e temos consciência clara de que a intenção de conquista de território já não é real. Quem ainda tem a percepção de que as diferenças são uma ameaça, é um sinal claro de insegurança. Observar verdadeiramente é evitar estes julgamentos pré-concebidos e investigar sempre com base nos sinais que observamos e não somente na intuição.

PORQUELENTE VÊ O MUNDO?

Identifique agora se recorre a algum destes erros e como percebe o mundo, pela forma como se comporta no trânsito. Quando vê alguém a fazer algo que não deveria, gosta de apitar e corrigir? Normalmente anda de carro e olha para uma mota e refere que os motociclistas são todos perigosos! Vê um acidente e nem tenta perceber o que aconteceu e pensa: é porque tinha de acontecer. Estas são as três lentes do piloto automático pelas quais normalmente vemos a realidade e a julgamos: as da justiça sentem que devem corrigir ou julgar, as do contrário criticar, desdenhar ou maldizer e as do destino vão dizer que tinha de ser, é o destino, assim Deus o quis, foi azar.

Para não cair nestas armadilhas, não julgue, investigue mais e pergunte-se: porque será que a pessoa faz ou fez isto? O ideal é fazer esta pergunta

em todas as interações do seu dia a dia quando está prestes a julgar alguém. Questione porque a sua filha está a fazer mais asneiras, porque o seu amigo deixou de ligar, porque a sua parceira começou a maquilhar-se mais, porque a sua chefe ou o seu chefe grita mais... Não caia no erro de dizer que é NORMAL, porque não o é. Este hábito de olhar para os sinais e dizer que é normal é uma das primeiras lições dos serviços secretos, não caia nesta armadilha. Investigue e pergunte porquê, o que levou a pessoa a fazer determinada ação ou a ter determinado comportamento. Toda a ação tem uma razão. Descubra a razão e irá aproximar-se da verdade.



DICA DO DECIFRADOR

Os agentes secretos americanos, que protegem o presidente, quando olham para uma multidão não andam à procura do que é igual, andam à procura do que é diferente, porque quando existe um comportamento desviante alguma coisa mudou.

Quando mudo o meu estilo, comportamento, cor ou corte de cabelo, alguma coisa mudou na minha vida. Porém, muitas das vezes, ao vermos esta mudança e como o nosso cérebro é preguiçoso, desconsideramos o seu perigo potencial, tendemos a dizer que não é nada, porque como não queremos investigar mais tendemos a ignorar. Contudo, quando nos tramam, antes de acontecer já os sinais de alerta apareceram.

Não podemos pensar que uma ação ou interação acontece sem um propósito, que não existe intencionalidade, pensar que não é nada... Há várias pessoas que são despedidas ou que se divorciam e só se apercebem no próprio dia, mas garanto-vos que todos os comportamentos já se tinham alterado antes do despedimento ou do divórcio.

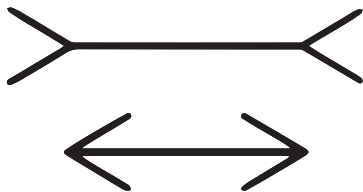
Uma pessoa era convidada a marcar presença em todas as reuniões da empresa e de repente deixa de o ser, o que é que ela começa a fazer? A inventar desculpas. Não crie desculpas, se mudou um comportamento, deve perguntar logo: porque não me convidaram? O que ganham com isto, o que é que está a acontecer? No fundo, o que eu quero semear na sua mente é: nada é sem querer, tudo serve para satisfazer as necessidades da essência.

OS TRUQUES DO CÉREBRO

Algo curioso é que existe um foco quase total na formação de conhecimento técnico, certificados ou títulos, mas nenhum na componente humana, no compreender comportamentos e emoções. Por exemplo, nas escolas e universidades, qual o tempo dedicado a temas comportamentais, como gestão de emoções, lidar com a ansiedade, estudar mais eficazmente, fazer entrevistas de trabalho mais eficazes, fazer apresentações poderosas? Do conhecimento que tenho, é reduzido.

EXERCÍCIO

Observe as duas setas
Qual a seta maior?



Exato! São as duas iguais. Qual à primeira vista, sem racionalizar, lhe pareceu maior? Se lhe aconteceu como me aconteceu, escolheu a de cima. A realidade não é a realidade, é a percepção da realidade.

Vou revelar-lhe um segredo, sabia que a competência é a última característica a ser percebida nas pessoas? Por exemplo: é o recrutador de uma empresa e vai conduzir entrevistas de trabalho a dois candidatos com currículos muito semelhantes. Entra o primeiro candidato e gosta dele, ao ler o currículo faz-lhe várias perguntas e uma delas é sobre os seus gostos pessoais, onde o candidato refere que gosta de cães. Como gosta dele, que tipo de cão imagina que o candidato gosta ou tem? Lembrou-se do labrador?

Entra o segundo e não gosta do candidato, faz exatamente o mesmo processo relativo ao gostar de cães... Que tipo de cão gostará o candidato? Lembrou-se do *rottweiler* ou do *pit bull*?

Esta é uma das armadilhas que o nosso cérebro faz, quando gostamos de uma pessoa temos tendência a associar-lhe coisas boas e quando não gostamos temos tendência a associar-lhe coisas más. Acontece em muitas das nossas decisões e até nas mais importantes, como a escolha dos destinos do seu país. Pergunto: leu o programa eleitoral do político em quem votou? Leu o programa eleitoral dos partidos nos quais não votou?

Muitas das pessoas nas formações que faço pelo mundo respondem que não a ambas as perguntas, mas se houver uma ou duas pessoas que respondam sim, faço de seguida outra pergunta: mudou de opinião depois de ler todos os programas? A resposta quase sempre é «Não!».

Então, o que andaram a fazer as pessoas que leem todos os programas dos candidatos? A perder tempo! Porque mais uma vez o nosso cérebro prega-nos uma partida ao escolher de imediato de quem gostamos ou não gostamos e dá-nos a percepção de que vamos escolher de forma racional. As nossas escolhas são na maioria inconscientes, não conseguimos controlar o sentir das nossas emoções e, muitas vezes, nem temos a percepção do impacto da decisão.

Sim, infelizmente é verdade, primeiro de forma inconsciente isto é o que acontece com frequência na nossa vida quando as pessoas nos avaliam, não é muitas vezes aquilo que somos, mas sim aquilo que elas percebem do que somos. Sim, é difícil de acreditar, mas é a verdade e acontece porque as emoções que sentimos são o maior inimigo ao decifrar pessoas.

O que significa que muitas vezes não temos a consciência do que é que estas pessoas sedutoras fazem, de que o seu poder de influência não vem só da competência, mas do charme, carisma, confiança, não somente daquilo que elas sabem, mas sim da competência emocional e do que sabem sobre pessoas. Ser competente emocionalmente dá-lhe o poder para que outras pessoas queiram ouvir a sua competência técnica.

Outro exemplo: dirige-se a uma farmácia e estão cinco pessoas a atender. Tira a senha, olha para as cinco pessoas e o que é que pensa? «Espero que não me calhe aquela pessoa.» Já lhe aconteceu isto? A todos nós. E como o universo pode ser tramado, muitas vezes encarrega-se de atribuir-nos «aquela» pessoa. Isto é o que nós fazemos e nem nos apercebemos, julgamos uma pessoa não pela sua competência, mas pela sua postura de líder ou amigo.

Por este motivo é que, se lhe pedir para me indicar duas características boas de uma pessoa que não gosta, quais seriam? Será que tinha a resposta na ponta da língua ou teve de pensar mais do que o normal? Quantas características pensou, numa ou em duas?

Quero contar-lhe outra pequena grande estória.

Uma pessoa naufragou e após o naufrágio foi dar a uma ilha com uma praia maravilhosa e tropical e agradeceu por estar viva. No entanto, nos momentos seguintes começou a questionar como iria sobreviver, o que iria comer e beber, onde iria dormir, como se iria aquecer...

Passado um dia, algo de extraordinário aconteceu, surgiu uma pessoa vinda do centro da ilha com um enorme peixe na mão, a sorrir, cumprimentou a pessoa recém-chegada e disse-lhe:

– Venho ajudar-te! Trago aqui um peixe e vou ensinar-te a cozinhá-lo.

Assim fez, ensinou a pessoa a tratar do peixe, a acender uma boa fogueira, a cozinhar o peixe, explicou-lhe como conseguir água boa e assim fazer um excelente almoço.

De seguida, preocupada com a pessoa recém-chegada, ensinou-a e ajudou-a a construir uma cabana, uma cama, uma mesa e tudo o que fosse necessário para ter uma cabana segura e confortável.

Depois de tudo isto, a pessoa que tinha surgido do centro da ilha desapareceu da mesma forma misteriosa como tinha surgido e a recém-chegada à ilha, mesmo tendo aprendido muita coisa, ficou preocupada.

Qual seria a maior preocupação dela?

Exato! Ela agora perguntava-se: «Como vou pescar um peixe?»

De que serviria aprender a parte técnica se não sabia pescar um peixe?

Se não soubesse pescar um peixe, tudo o que aprendeu era quase inútil.

Esta situação acontece muitas vezes no nosso dia a dia, aprende-se muita informação técnica, fazem-se cursos, mestrados e formações, e o que acontece é que ainda existem muitas pessoas que não aprenderam a interagir e a influenciar pessoas. Esta situação assemelha-se ao caso da pessoa recém-chegada à ilha. Se não souber pescar um peixe, de que serve tudo o resto?

Acredito profundamente que ser competente é obrigatório e necessário, no entanto aqueles que sabem mais sobre pessoas e como as

influenciar são percebidos como melhores pessoas, mais competentes e ainda têm melhores vidas e resultados pessoais e profissionais e não é necessário técnicas ou estratégias muito complexas.

DICA DO DECIFRADOR

Os grandes negociadores usam uma forma muito simples de condicionar o nosso cérebro. No início de uma reunião, servem um café ou um chá quente. Qual o impacto na percepção emocional? Quando nos referimos a uma pessoa como calorosa, normalmente é uma pessoa bondosa e simpática, logo, se a pessoa sente calor nas mãos, existe uma maior probabilidade de lhe associar emoções positivas. Dar apertos de mão com a mão gelada ou fria, ou servir bebidas geladas, pode prejudicar e ter o efeito inverso. Quando se refere a uma pessoa como fria, percebe-a como sem sentimentos ou má.

Pronto para começar esta aventura de decifrar pessoas? Já sabe que para se tornar um decifrador de elite deve ter três características base:

- Conhecer qual o impacto da biologia no dia a dia,
- Compreender as emoções e como se traduzem em comportamentos verbais e não verbais,
- Saber como seduzir para ser ouvido e influenciar com mais facilidade.

ATENÇÃO

Ler uma pessoa sem qualquer plano é exaustivo e perigoso, o segredo é descobrir a história da pessoa através da arte e da ciência da espionagem, e algumas vezes, mesmo não tendo toda a verdade, temos de jogar com a probabilidade. Ser um decifrador não é um trabalho, é uma ferramenta para a vida. Quando conhece alguém, entra num escritório ou numa casa, automaticamente está no modo de recolha de informações. Tudo é uma pista.

I. Leis de um decifrador

I. A LEI: TODOS TEMOS UMA MÁSCARA

Uma máscara é a forma como nós disfarçamos as nossas vulnerabilidades ou exponenciamos as nossas forças de forma a sermos mais admirados ou amados. A nossa essência pode ser transformada em três máscaras:

- Profissional
- Social
- Pessoal

A máscara é a forma como nós nos comportamos quando vamos interagir com o nosso grupo social, sejam amigos ou colegas. O que quer dizer que muitos dos comportamentos que temos no trabalho podem não ser os mesmos que temos com o nosso grupo de amigos ou família. Quando vamos trabalhar, vestimos uma máscara profissional, temos comportamentos e ações para que sejamos entendidos de uma determinada forma, com o objetivo de sermos percebidos como mais líderes, poderosos e competentes. A máscara pessoal é aquela que só o nosso núcleo mais próximo, como, por exemplo, a família, conhece, aquela versão que se aproxima mais de quem somos na essência.

É preciso ter em conta que nestas três versões está sempre implícita a essência. Isto significa que eu não sou uma pessoa diferente no trabalho, em casa ou socialmente, mas sim que visto a versão consoante as pessoas com quem vou interagir e de quem quero receber admiração. Esta 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 e não os tem no seu grupo de amigos. Será que ela é uma pessoa diferente no local de trabalho e no grupo de amigos? 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 sente uma necessidade emocional e a mesma não é satisfeita, entra em modo de alerta, respondendo de três formas diferentes:

► PROCURAR ESSA NECESSIDADE NOUTRO LOCAL

Por exemplo, num casamento, quando um dos elementos do casal tem uma necessidade que não é satisfeita, existe uma maior probabilidade de traição; o cliente deixa de comprar e vai procurar à concorrência se não tiver a necessidade satisfeita.

► AGRESSIVIDADE

Muito comum quando não temos uma necessidade satisfeita e não podemos ou queremos procurar noutro lugar. Um exemplo é o de uma pessoa que é agressiva em casa e é 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 através da violência. Acredito que uma das razões mais comuns de violência vem de necessidades não satisfeitas, de atenção, amor e reconhecimento, que criam pessoas em dor, que depois traduzem essa dor em violência verbal ou não verbal para pessoas mais frágeis ou vulneráveis. A raiva surge porque temos medo, 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 nos rejeitam sentimos como se tivéssemos sido feridos fisicamente. Costumo dizer que quando um elemento do casal grita com mais frequência com o outro é necessidade de um abraço.

Todas estas máscaras escondem em parte a verdadeira essência e, principalmente em pessoas que costumam exagerar comportamentos, a insegurança é clara. Um exagero que revela insegurança em muitas empresas é o verbalizar constantemente que é líder dizendo: «Eu é que mando aqui!», «Quem és tu para decidir alguma coisa!». É normal esta pessoa dizer estas frases para se afirmar como líder quando na realidade, e inconscientemente, sente que a sua liderança está em risco. As inseguranças podem surgir tanto de uma forma não verbal como verbal, sendo que a verbal na maioria das vezes é mais fácil de interpretar.

O nosso cérebro racional responsável pelas palavras, quando sente que temos alguma fragilidade, tende a compensar essa fragilidade escondida, ou que nos pode prejudicar, através de frases que equilibram essa insegurança ou a escondem. Um exemplo é quando alguém diz frases como «Modéstia à parte», «Para ser humilde», pois todas estas frases revelam insegurança. Modéstia significa desejo de não dar nas vistas, mas o seu uso em excesso revela inconscientemente que quer dar nas vistas por não estar a ser visto. A humildade, as pessoas humildes não necessitam de verbalizar, são! O verbalizar humildade é um disfarçar da falta da mesma, porque a pessoa não se sente reconhecida. É uma compensação, quando a pessoa 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 mentor meu do FBI, e ele partilha muitas vezes este exemplo.

– Qual o cão que ladra mais, o grande ou o pequeno?

E eu respondi:

– O pequeno!

Ao que ele me disse, sorrindo:

– Porquê? O cão pequeno é o que ladra mais porque se sente mais inseguro ou está em dor, e com as pessoas é semelhante.

Lembre-se, não julgue, investigue mais. Para mim não há pessoas más, há pessoas em dor, e para as decifrar, em vez de dizer somente que são más, pergunte-se porque é que as pessoas fazem o que fazem. Qual a razão? Qual a dor? Qual a necessidade não satisfeita?

Quando a regra não é satisfeita, o nosso cérebro irá tentar compensar aquilo que temos em falta. Quando dizemos eu sou o líder, eu é que mando, o nosso cérebro está a tentar compensar esta falta de liderança que sentimos que temos ou então a falta de controlo que temos sobre as pessoas que devíamos liderar. Estes comportamentos exagerados não são nada mais do que inseguranças, como, por exemplo, gritar. Gritar não é estar em controlo, não é domínio, quando nós gritamos com os nossos filhos, sabem o que é que eles estão a pensar

ou a dizer mentalmente? Que nos descontrolámos, porque gritar é falta de controlo ou falta de soluções racionais. Se não conseguimos gerir a situação à nossa frente, então tendemos a aumentar o nosso tom de voz porque estamos a perder o comando. Se queremos ser percebidos como líderes, temos de baixar o nosso tom de voz quando falamos com os outros. Tal como falar muito rápido, neste tipo de situação, é a vontade de querer ser ouvido e tentar ganhar a atenção. Ou aquelas pessoas que estão a interromper constantemente os outros, estão sedentas de atenção ou de poder, por terem medo de serem contrariadas, tal como acontece com as crianças.

Uma recomendação para todos os pais: quando estamos numa conversa e as crianças estão sempre a tentar interromper, o que eu recomendo é que lhes diga para aguardarem pela sua vez, para que o deixem acabar a conversa em questão e que já falam com ele em breve. Se aceitam a interrupção, a criança sentir-se-á em domínio. A interrupção é uma tentativa de controlo, seja pelo controlo da casa, seja pelo captar de atenção quando ainda não a têm.

Deixe as pessoas falarem e não interrompa, ouça para que as pessoas se sintam compreendidas. As pessoas acreditam que, quanto mais tempo falam, mais prestígio sentem, logo mais poder, no entanto é uma percepção falsa. Numa interação, quem pergunta mais domina a interação. Muitas conversas não são para uma troca de informação, são para exercer domínio ou para receber admiração. O debate muitas vezes não é uma troca de informação, mas sim perceber quem é o dominante, quem consegue captar a atenção dos outros e ganha um *status* superior. Mais do que saber o que vai dizer, é o que vai perguntar e como o fazer que é importante.

► ANULAMO-NOS

Isto é ficar em modo passivo, sentindo que a melhor forma é evitar lutas, discussões, ou percebendo que não tem força para mudar a situação. 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 trabalhador sente que não há esperança, acaba por anular-se na relação ou no trabalho, perdendo a vontade de dar e/ou receber, simplesmente está.