

FACTORUL 1%

Editura ACT și Politon

Str. Înclinată, nr. 129, Sector 5, București, România, C.P. 050202.

tel: 0723 150 590, e-mail: office@actspoliton.ro

www.actspoliton.ro

FATTORE 1%

Copyright © 2022 Giunti Psychometrics S.r.l. All rights reserved.

via Fra' Paolo Sarpi 7/A, 50136 Firenze – Italia

www.psicologia.io

www.giuntipsy.it

www.giunti.it

Grafica©Marco Catarzi

Coperta© Enrico Albisetti

© 2024 Editura ACT și Politon pentru prezenta ediție românească

Traducător: **Roxana Panaite**

Redactor: **Camelia Zara**

Tehnoredactor: **Teodora Vlădescu**

Coperta: **Alexandra Ilie**

Copyright Manager: **Andrei Popa**

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României

MAZZUCHELLI, LUCA

Factorul 1% / Luca Mazzucchelli; trad.: Panaite Roxana. - București: ACT și Politon, 2024

ISBN 978-630-303-262-7

I. Panaite, Roxana (trad.)

159.9

AVERTISMENT: Distribuirea, copierea sau piratarea în orice fel a acestei cărți nu este pedepsită numai prin lege, dar contravine și tuturor normelor și principiilor etice și sănătoase pe care un astfel de titlu le promovează. Ce fel de efect va avea energia pe care vreți să o transmiteți mai departe, dacă aceasta vine prin furt, ilegalitate și lipsă de respect față de autor și față de toți cei care au contribuit la crearea acestei cărți, astfel ca ea să ajungă la dumneavoastră? Împărtășiți cu ceilalți informațiile importante, valorile și lecțiile pe care le-ați aflat din acest material, într-un mod corect și responsabil.

Luca Mazzucchelli

FACTORUL 1%

Obiceiuri mici pentru rezultate mari

Ediție nouă

Prefață de Pietro Trabucchi

Traducere din limba italiană de
Roxana Panaite

ap!
act și politon

*Pentru Giacomo, Mattia și Elisa,
care m-au învățat bunul obicei
de a schimba des obiceiurile*

Cuprins

Cuvânt-înainte la noua ediție	11
Prefață de Pietro Trabucchi	13
Introducere. Puterea obișnuinței	15

Partea I. CONDIȚIILE PREALABILE

1. Stabilește-ți direcția în viață	31
2. Mindset-ul face diferența	67

Partea a II-a. FUNDAMENTELE

3. Anatomia obiceiurilor	93
4. Lucrează la semnale	105
5. Atât de simplu, încât nu poți spune „nu”	135
6. Motivația	159
7. Fundamentele în practică	177
8. Obiceiurile bazate pe identitate și obiceiurile bazate pe valori	183

Partea a III-a. ELEMENTELE COMPLEMENTARE

9. Schimbă mediul pentru a-ți schimba comportamentul	205
10. Feedbackul	223
11. Obiceiurile între biologie și situația socială	243

Partea a IV-a. OBICEIURILE PUSE ÎN PRACTICĂ

12. Cum să-ți reintri în formă la 40 de ani fără niciun efort. Experiența mea	263
Concluzii	287

ANEXĂ

Protocoale de intervenție și scheme de referință	295
Ghid de discuții pentru un cerc de lectură	322
Mulțumiri	329
Nu se termină aici	331
Contribuția ta la carte	335
Resurse suplimentare gratuite pentru cititor	337
De același autor	340

LISTA EXERCIȚIILOR ȘI A OBICEIURILOR

Exercițiul 1 – Jurnalul valorilor	46
Exercițiul 2 – Identifică procentul tău de 20%	52
Exercițiul 3 – Alege obiceiul pe care vrei să ți-l formezi	55
Exercițiul 4 – Factorul 1% aplicat obiceiului tău	84
Exercițiul 5 – Stabilește semnalele	114
Exercițiul 6 – Simplifică și complică	147
Exercițiul 7 – Obiceiul tău, în versiunea scurtă	152
Exercițiul 8 – Motivează-te să adopți un nou obicei	164
Exercițiul 9 – Unește punctele	180
Exercițiul 10 – Obiceiul tău cheie	182
Exercițiul 11 – În inima cepei	191
Exercițiul 12 – Creează o legătură strânsă între obiceiuri și valori	202

Exercițiul 13 – Intervino asupra mediului tău	217
Exercițiul 14 – Ia măsuri pentru a primi feedback	229
Exercițiul 15 – Află care sunt barierele tale biologice	246
Exercițiul 16 – Cele cinci persoane pe care le frecventezi cel mai des	254
Obiceiul 1 – Cele trei obiective zilnice pe care le am	102
Obiceiul 2 – Recunoștința mea	116
Obiceiul 3 – Să-mi cresc nivelul de conștientizare	120
Obiceiul 4 – Să fac mai multă mișcare	123
Obiceiul 5 – Valori și educație pentru copii	124
Obiceiul 6 – Un filmuleț pe zi, de Marco Montemagno	148
Obiceiul 7 – Coordonarea unei echipe în 60 de secunde	153
Obiceiul 8 – Trezitul la ora 6 dimineața	178
Obiceiul 9 – Cum să înfrânăm obiceiurile rele 2.0	220
Obiceiul 10 – Un euro pentru a-ți îmbunătăți relațiile	236
Obiceiul 11 – <i>To do list</i>	237
Obiceiul 12 – Rutina lui Giorgio Nardone	240
Obiceiul 13 – Rutina de <i>shutdown</i>	241
Obiceiul 14 – Un discurs TED pe zi	256
Obiceiul 15 – Grupul mastermind	256
Obiceiul 16 – Formarea	257

Cuvânt-înainte la noua ediție

La trei ani de la prima ediție a cărții *Factorul 1%*, am simțit nevoia să scriu o nouă ediție, pentru a o completa cu unele instrumente și teorii care să îți crească puterea de transformare.

O bună parte din aceste idei și optimizări au fost dezvoltate în cadrul centrelor MindCenter, centre de psihologie, psihoterapie și coaching, coordonate de mine, la care, în ultimii ani, au apelat sute de persoane pentru a-și îmbunătăți obiceiurile și stilul de viață. Oportunitatea de a lucra prin intermediul discuțiilor individuale cu un eșantion atât de mare de persoane ne-a dat posibilitatea să transformăm ceea ce în ediția anterioară erau idei eficiente pentru a-ți perfecționa drumul spre schimbare într-o adevărată metodă în opt pași pentru a atinge rezultatele dorite.

Cea mai inovatoare parte a metodei, care anterior a fost prezentată doar pe scurt, este probabil cea cu privire la obiceiurile bazate pe valori și la trenul schimbării, care oferă o nouă determinare și conștientizare pentru a pune în aplicare în mod continuu și eficiente acele comportamente importante pentru starea de bine a omului.

Pe lângă faptul că am revizuit textul în mai multe locuri, adăugând unele precizări utile și noi teme de gândire, am creat și o parte complet nouă, dedicată în totalitate implementării noțiunilor prezentate anterior. Împreună cu exemple și studii de caz pentru inspirație, am decis să prezentăm într-o formă simplificată și unele dintre protocoalele de schimbare pe care le-am dezvoltat în acești ani și pe care profesioniștii de la

MindCenter le folosesc când cineva le solicită ajutorul pentru a adopta noi obiceiuri.

Într-o lume care se schimbă cu viteza luminii și în care totul este din ce în mai nesigur, devine o prioritate să avem capacitatea de a lucra cu noi înșine într-un mod rapid și eficace. Numai așa putem fi pregătiți pentru numeroasele provocări care ne așteaptă.

Îți doresc lectură plăcută și o viață bună: fie ca puterea factorului 1% să fie mereu cu tine.

Luca Mazzucchelli
www.lucamazzucchelli.com
www.mindcenter.it

PREFAȚĂ

Este o mare plăcere și onoare pentru mine să scriu prefața primei cărți a prietenului meu, Luca Mazzucchelli. Psihologia (și psihologii) sunt acuzați adesea – nu mereu pe nedrept – că vorbesc despre nimicuri: înșiră concepte vagi, fără nicio legătură cu viața practică de zi cu zi, uneori chiar de neînțeles. Ei bine, nu este cazul acestei cărți. Strategiile pe care le propune autorul pentru a ne forma noi obiceiuri pozitive se bazează în primul rând pe experiențele lui directe și concrete. În foarte puțini ani, Luca – sau poate ar trebui să-i spun domnul doctor Mazzucchelli – s-a transformat dintr-un psiholog necunoscut, care a avut de furcă cu o serie de locuri de muncă care nu i-au adus prea multe satisfacții, în unul dintre cei mai renumiți și mai influenți experți în psihologie din Italia. Cum a reușit? Poate a beneficiat de recomandări din partea unor persoane influente sau de tactici politice? Poate a băut vreo poțiune magică? Nici una, nici alta: s-a bazat pe motivația lui și pe o serie de obiceiuri câștigătoare.

De altfel, obiceiurile sunt cele care fac posibilă construirea rezultatelor pas cu pas, realizând schimbări sustenabile și de durată. Cum poți face și tu asta? Luca ne ghidează în aceste pagini, folosindu-și adesea experiența directă drept „studiu de caz”. S-ar putea spune că autorul este, în această situație, dovada vie a eficacității propriilor metode, ceea ce, în general, poate deveni enervant (nimănui nu-i plac oamenii care se laudă sau se prezintă drept modele), dar nu este cazul aici, deoarece Luca o face într-un mod foarte amuzant, adesea autoironic și, uneori, cu o simplitate dezarmantă. Nimic din

ceea ce scrie nu amintește de narcisismul pompos al unora dintre iluștrii noștri colegi.

Apropo de statutul de colegi, permite-mi acum să adaug câteva observații mai tehnice privind conținutul. Studiul obiceiurilor face parte din psihologie încă de pe vremea lui John Watson (1878-1958), care a ajuns să definească personalitatea ca fiind produsul final al sistemelor ierarhice de obiceiuri. De la începuturile gândirii psihologice, s-a perpetuat o oarecare opoziție între obiceiuri, plictisitoare, dar eficiente, și motivație, atrăgătoare, dar schimbătoare. Este ca și cum oamenii ar fi obligați să aleagă între greiere și furnică; între o rutină prea puțin entuziasmantă, care totuși duce la niște rezultate, și un foc de paie captivant, dar greu de controlat. Am vorbit de multe ori cu Luca despre acest subiect, el în calitate de expert în obiceiuri, iar eu de expert în motivație, descoperind, în cele din urmă, că cele două lumi nu sunt deloc opuse.

Cred că acest aspect este clarificat foarte bine în cartea de față: una este motivația improvizată, impulsul venit din exterior care durează puțin și, prin urmare, este foarte instabil (motivația extrinsecă), și alta este motivația intrinsecă, automotivația, care poate dura mult timp și poate funcționa chiar și după ce entuziasmul rapid s-a disipat. Automotivația se bazează pe obiceiuri. După cum bine știe și cel mai motivat dintre sportivi, întotdeauna o să ai o zi când o să te trezești fără chef să te antrenezi. În acea zi, singurul lucru care te salvează este obișnuința de a munci din greu.

Lectură plăcută.

Pietro Trabucchi,
profesor la Universitatea din Verona,
catedra de neuroștiințe

Introducere

Puterea obișnuinței

BROAȘTE, OBIȘNUINȚE ȘI SCHIMBARE

O broască sare într-o oală abia pusă pe foc. Flacăra este slabă, iar broasca înoată în voie în apa curată și caldută, într-un mediu confortabil. Încet, apa se încălzește, dar broasca o consideră în continuare destul de agreabilă. Focul e dat mai tare, iar apa devine caldă, un pic mai mult decât îi place broaștei. Totuși, nu se sperie, depune un mic efort și se obișnuiește rapid cu creșterea temperaturii. Pe măsură ce apa se încălzește, broasca simte că începe să devină prea fierbinte și, deci, foarte neplăcută, dar, din păcate, este slăbită și nu mai face nimic pentru a se salva. Așa că rezistă, rezistă, până când temperatura crește și mai mult, ajungând să o omoare.

Sindromul „broaștei fierte” ne amintește că, atunci când o schimbare are loc treptat și îndeajuns de încet, poate ieși din sfera conștiinței noastre, fără să provoace astfel niciun fel de reacție sau opoziție. Paradoxul acestei povești este că, dacă broasca ar fi intrat în oală în momentul în care apa fierbea, ar fi sărit imediat afară sau, cel puțin, ar fi încercat.

Să ne gândim acum la cine sau la ce a omorât broasca. Apa clocotită? Cel care a aprins focul? Nu, a fost incapacitatea ei de a decide când să sară din oală. Cedând în fața obișnuinței și a lenei, broasca a decis să sară afară prea târziu, când deja nu mai putea să se salveze.

Exact ca broasca din această poveste, și noi ajungem să ne obișnuim și să acceptăm ceva ce nu ne face bine, cum ar fi relațiile nepotrivite, știrile dramatice, abuzurile repetate, recesiunile economice, compromisurile, dificultățile vieții. Poate că, la început, încercăm să ne revoltăm, protestăm, ne agităm, dar, în cele din urmă, cedăm adesea în fața obișnuinței. Prin asta nu vreau să spun că obișnuința sau adaptarea ar fi mereu o alegere greșită; vreau doar să clarific faptul că există și o alternativă la a le permite celorlalți sau vieții să ne „fiarbă” din punct de vedere emoțional, fizic, spiritual și psihologic. Este o alternativă care cere un anumit efort din partea noastră, o acțiune care probabil nu este spontană sau imediată, dar, pe termen lung, ne ajută să ne păstrăm starea de bine. La început, saltul din oală implică un efort, poate fi chiar dezagreabil, pentru că, în definitiv, temperatura nu este chiar atât de supărătoare, pe când efortul de a sări cere multă energie, adesea chiar și mintală.

Povestea broaștei ne învață că, uneori, fără să ne dăm seama, putem rămâne prinși în ceva ce ne face rău. Ca să evităm o astfel de situație, trebuie să învățăm să fim vigilenți și să reflectăm la efectele pe termen lung ale alegerilor noastre, astfel încât să înțelegem când este momentul potrivit să facem o schimbare, înainte să fie prea târziu.

Această carte este despre obiceiuri: cum să renunțăm la cele care, fără să ne dăm seama, ne afectează în timp, dar mai ales cum să le dobândim pe cele care ne ajută să ne

îmbunătățim viața, favorizându-ne starea de bine și ajutându-ne să ne atingem obiectivele.

De ce o carte despre obiceiuri?

Pentru că tu astăzi ești, în principal, rezultatul obiceiurilor pe care le-ai adoptat în ultimii cinci ani*. Te-ai obișnuit să mănânci sănătos de trei ori pe zi sau iei mereu masa la fast-fooduri? Ai obiceiul să te joci câte patru ore pe zi pe PlayStation sau să îți petreci jumătate din acest timp hrănindu-ți mintea cu cărți și documentare? Ai obiceiul să economisești sau să cheltuiești? Să cauți partea bună dintr-o criză sau să te afunzi într-un ocean de melancolie și pesimism? Când te neliniștește ceva, ai obiceiul să scrii sau apelezi la o sticlă de vin? Dedici zece minute exercițiilor fizice în fiecare dimineață sau fumezi un pachet de țigări pe zi? Ai o întâlnire zilnică de neratat cu un pahar de pro-secco și chipsuri la aperitivul de la ora 19 sau cu sucul de portocale la ora 7.30, la micul-dejun?

Acestea sunt acțiunile care determină în primul rând tipul de persoană care ești astăzi, dar și omul care vei deveni, puțin câte puțin. Dacă stai să te gândești, știința obiceiurilor te poate ajuta să-ți vezi viitorul:

*Unii oameni mă întreabă de ce vorbesc de cinci ani și nu de trei sau de zece. De altfel, multe obiceiuri încep să aducă beneficii în viața oamenilor deja după câteva săptămâni sau luni de la adoptarea lor. Totuși, consider că cinci ani reprezintă o perioadă suficient de lungă cât să permită comportamentelor noastre să ne schimbe în profunzime și să aducă roade bogate și durabile în viața noastră. (n. aut.)

PESTE 5 ANI, VEI FI REZULTATUL OBICEIURILOR PE CARE LE ADOPTI ASTĂZI.

Cu alte cuvinte, miza în joc este mare. Sper că ți-am dat un motiv bun să conștientizezi obiceiurile care te ghidează în lume și să te gândești pe care ar trebui să le schimbi și pe care să le consolidezi.

Originea obiceiurilor

Bun, cuvântul-cheie din această carte este, prin urmare, „obiceiuri”, dar ce sunt ele mai exact? Obiceiurile sunt modul nostru obișnuit de a reacționa la lucruri, fără să ne gândim*. Prin urmare, toți avem zeci, sute și poate chiar mii de obiceiuri.

Dacă vom încerca să ne analizăm trecutul, am putea descoperi că multe dintre obiceiurile noastre sunt rezultatul învățăturilor și al educației primite de la părinți. Deseori, observarea comportamentului celor din jurul nostru (membri ai familiei, profesori, prieteni), programele tv urmărite și cărțile citite duc la deprinderea anumitor obiceiuri. Dobândim obiceiuri specifice și în urma experiențelor trăite: devenind conștienți de comportamentele care ne-au făcut să ne simțim bine și de cele care, din contră, ne-au adus rezultate neplăcute, ne formăm anumite obiceiuri funcționale ca să ajungem la acele stări pozitive și/sau ca să le evităm pe cele negative. Pe scurt, tot ce ne-a înconjurat (și ne înconjoară) a reprezentat (și reprezintă), într-o anumită măsură, o forță capabilă să ne plăsmuiască fiecare obicei.

*Un studiu desfășurat la Duke University în anul 2006 a estimat că 40% din acțiunile întreprinse de oameni în fiecare zi sunt rezultatul unor obiceiuri automate, și nu a deciziilor conștiente. Poți citi studiul aici: <https://bit.ly/Habitsperformance>. (n. aut.)

Mai concret, obiceiurile noastre includ maniera în care ne exprimăm, gesturile pe care le facem, felul în care ne mișcăm, mâncăm, folosim telefonul sau calculatorul; de asemenea, includ modul nostru de a vorbi în public, metoda de studiu sau de lucru, felul în care ne prezentăm în fața celorlalți și, în general, felul în care reacționăm în fața stimulilor din mediu. Așadar, chiar dacă nu ne dăm seama, viața noastră este guvernată de obiceiuri, care nu sunt altceva decât scheme fundamentale dezvoltate și asimilate de-a lungul timpului.

La un moment dat în viața noastră, se poate întâmpla să dorim să dobândim, în mod conștient, obiceiuri noi (de exemplu, să începem să facem mișcare, să mâncăm sănătos, să nu ne mai lăsăm distrași și să nu mai amânăm lucrurile pe care nu vrem să le facem, să fim mai concentrați și mai productivi, să medităm, să fim mai deschiși la a întâlni oameni noi și multe altele). Dacă ar fi simplu să dobândim obiceiuri noi, adică, dacă ar fi de ajuns să vrem să devenim sportivi ca să reușim să mergem la sală în fiecare zi, atunci aș putea să mă opresc din scris chiar acum. Dar adevărul este că, dacă nu suntem bine pregătiți, formarea și, mai ales, păstrarea noilor obiceiuri de viață este o provocare dificilă.

Deși viața noastră este alcătuită din foarte multe obiceiuri, de fiecare dată când decidem conștient să adoptăm unul nou, trebuie să ne „reorganizăm” mintea și pe noi înșine, iar asta este destul de greu de făcut, dacă nu chiar imposibil. Totuși, văzând că există anumiți factori care interferează cu obiceiurile la care aspirăm, putem înțelege care sunt obstacolele care ne-au împiedicat până acum să păstrăm un obicei pe termen lung. Îmi amintesc că, odată, eu și câțiva prieteni eram foarte hotărâți să începem să alergăm jumătate de oră pe zi și, după numai o săptămână, singura alergare pe care o mai făceam era spre canapea și telecomandă. Fiindcă, dacă începutul poate fi ușor, să menții un obicei este mult mai greu.

Ideea este că multe dintre obstacolele care până acum ne-au împiedicat să ne atingem obiectivul de a ne forma și a păstra un obicei nou ni le-am creat chiar noi și pot fi puse pe seama vechilor noastre scheme mintale.

Plecând de la această premisă, problema obiceiurilor capătă un nou sens, putând deveni un laborator pentru a experimenta, a învăța ceva nou despre noi înșine și a înțelege ce ne poate face să ne deschidem aripile.

AUTOMATIZAREA OBICEIURILOR

Teza pe baza căreia am scris această carte este că schimbarea sustenabilă în timp nu depinde atât de mult de motivație – element util, dar supraestimat de mulți – cât de deprinderea obiceiurilor care ne conduc pas cu pas la realizarea a ceea ce dorim să fim.

NU ÎȚI POTI DECIDE VIITORUL, DAR ÎȚI POTI ALEGE OBICEIURILE CARE ÎL CREEAZĂ.

Observă ce se întâmplă, în mod ciclic, la fiecare dată de 31 decembrie: milioane de oameni își stabilesc obiectivul de a pierde în greutate în noul an, dar, după 12 luni, rezultatul este dezamăgitor, având în vedere că aproape toți, când se vor urca pe cântar, vor constata că au și mai multe kilograme decât înainte.

Cu alte cuvinte, prea multe persoane abordează schimbarea cu naivitate, așteptând impulsul potrivit pentru a se hotărî să adopte noi comportamente greu de menținut: de la modificarea stilului alimentar până la înscrierea la sală

pentru a-ți reintra în formă, de la învățarea unei limbi străine la lucrul cu propria-ți persoană pentru a-ți îmbunătăți caracterul. Când suntem motivați, ni se pare că putem face schimbarea mult dorită într-un timp scurt. Nu după mult timp însă, impulsul magic pe care ni-l oferă motivația ne părăsește și ne trezim și mai legați de aceleași obiceiuri dintotdeauna. Iată de ce, dacă chiar vrem să ne schimbăm stilul de viață și nu doar să acumulăm intenții bune care, în marea lor majoritate, nu vor fi îndeplinite, trebuie să „studiem” știința obiceiurilor. Pentru că astfel vom putea înțelege ce măsuri trebuie să luăm ca să nu ne pierdem elanul inițial.

Mai mult decât atât: caracteristica obiceiurilor (atât a celor pozitive, cât și a celor negative) fiind tocmai aceea că sunt niște automatisme, adică le punem în practică fără să ne gândim, odată ce vom înțelege cum să dobândim obiceiuri funcționale, ele ne vor duce zi de zi – nu spun fără efort, dar aproape – mai aproape de atingerea obiectivelor noastre.

În paginile următoare, voi prezenta o metodă dezvoltată pe baza studiilor și a experimentelor efectuate pe teren, care îți va arăta cum să faci să repeți comportamentele în timp și să le transformi, astfel, în obiceiuri.

Lucrând cu anumiți factori care ne vor susține, precum și îmbunătățindu-ne disciplina mentală repetând zilnic micile acțiuni pe care dorim să le consolidăm, vom intra – printre altele – în contact cu automotivația, o sursă de energie mult mai valoroasă și mai de încredere decât cea promovată de așa-numiții formatori care activează în industria bănoasă a motivației facile și instantanee, trecătoare și improvizate.

CU MOTIVAȚIA ALTORA NU AJUNGI PREA DEPARTE

Adevărata motivație, cea care duce la rezultate remarcabile, nu este motivația extrinsecă, cea care provine din exterior, ci automotivația, denumită de psihologi „motivație intrinsecă”, care are neapărat o componentă legată de autodisciplină și se bazează pe obiceiuri*.

Titlul cărții de față ar fi trebuit să fie „Obiceiuri de succes”, tocmai pentru a sublinia că obiceiurile – prea des asociate cu plictiseala și cu repetiția fără entuziasm a unei acțiuni – pot reprezenta o forță puternică care ne împinge în direcția pe care ne-o dorim. Însă acest titlu îmi stârnea două temeri. Pe de o parte, nu am vrut să sfârșesc în cazanul cu promisiuni strălucitoare, ușor de îndeplinit, de tipul „fă asta și totul va merge bine” (ideea de a mă prezenta ca un soi de guru nu mă caracterizează, încerc mai degrabă să îndemn oamenii să găsească o călăuză interioară, ținând cont și de stimulii și de cercetările științifice care provin din lumea psihologiei), iar pe de altă parte, acest titlu ar fi redat doar o parte din conținutul cărții pe care o ai acum în mână. Vom discuta despre numeroase obiceiuri despre care am constatat că sunt fără îndoială funcționale pentru îmbunătățirea randamentului, dar punctul central al textului gravitează în jurul metodei folosite pentru a transforma orice tip de comportament într-un obicei pe care fiecare îl consideră câștigător, în lumina obiectivelor și dorințelor

* P. Trabucchi, *Opus. Per raggiungere uno scopo la nostra risorsa più grande è l'automotivazione. Ecco come allenarla (Opus. Pentru a atinge un obiectiv, cea mai importantă resursă este automotivația. Iată cum să o antrenezi)*, Corbaccio, Milano, 2018. (n. aut.)

personale. Așa mi-a venit ideea să iau o parte din această metodă – factorul 1% – și să îl fac titlul cărții.

De altfel, punând în ordine ideile și experiențele adunate de la cei cu care am lucrat, mi-am dat seama că majoritatea dintre ei reușeau să își formeze obiceiuri noi după ce adoptau logica factorului 1%. Acesta era primul pas mental necesar pentru a-și revoluționa existența, centimetru cu centimetru, pornind de la a nu face nimic (sau de la a face ceva în mod discontinuu) la a face ceva în fiecare zi, pe o perioadă lungă de timp.

Bun: a sosit momentul să îți planifici și tu „revoluția”. Dar, mai întâi, trebuie să te gândești la punctul de plecare și la cel de sosire: astfel, vei înțelege mai ușor care sunt comportamentele care trebuie automatizate și care nu, sau, cu alte cuvinte, vei înțelege încotro se îndreaptă viața ta. Vom face acest lucru la începutul următorului capitol, după câteva clarificări importante.

Experimentul făcut de Mama Natură

Drept dovadă că obiceiurile sunt cea mai sigură modalitate de a ne atinge obiectivele, există cel mai important experiment făcut vreodată pe fața Pământului: evoluția. Experimentatorul în cauză este cel mai renumit pe care îl cunoaștem: Mama Natură. Laboratorul ei: planeta Pământ. Durata experimentului: milioane de ani.

Dacă ne analizăm creierul, descoperim că este format din trei părți, care, din punct de vedere evolutiv, aparțin unor perioade diferite: *neopallium* sau creierul superior, care corespunde cortexului cerebral și aparține exclusiv primatelor; *paleopallium* sau creierul intermediar, alcătuit din sistemul limbic, care aparține tuturor mamiferelor; și, în sfârșit,

arhipallium sau creierul primitiv, format din cerebel și trunchiul cerebral, și provenit de la reptile.

În timp ce cortexul este sediul gândirii raționale, iar sistemul limbic cel al emoțiilor, cerebelul și trunchiul cerebral reprezintă instinctele și reglează cele mai importante funcții vitale, cum ar fi respirația, bătăile inimii și postura. Acestea sunt activități care nu necesită un efort conștient, ci funcționează prin mecanisme automate. Și nu este deloc întâmplător. Să ne imaginăm ce s-ar întâmpla dacă ar trebui să ne folosim atenția ca să respirăm: nu ne-ar mai rămâne prea multă concentrare pentru a activa și alte funcții. Sau, mai rău, gândește-te ce s-ar întâmpla dacă ne-ar fi distrasă atenția mai mult de cinci minute: am muri.

Experimentul evoluției pare să sugereze că cea mai bună strategie este să ne automatizăm cele mai prețioase obiective, punându-le în seiful creierului primitiv: un loc mai sigur decât cortexul supus greșelii (ale cărui raționamente pot fi distorsionate de erorile de interpretare) sau decât nestatornicul sistem limbic (sediul emoțiilor, care poate să dea totul peste cap din cauza unui simplu capriciu).

Pe scurt, automatizarea anumitor acțiuni, pe cât posibil, este strategia câștigătoare. Cel puțin așa a făcut Mama Natură timp de milenii întregi. Și a funcționat de minune.

FACTORUL 1%: UN CADRU TEORETIC

Această carte, foarte practică, are scopul de a te ajuta să îți schimbi obiceiurile și să deprinzi altele noi, mai funcționale, pentru a-ți putea atinge obiectivele și a deveni persoana care îți dorești să fii.

Componenta fundamentală a metodei pe care o propun este aceea de a-ți seta atitudinea mentală (mindset-ul) la factorul 1%. Poate cel mai surprinzător adevăr legat de schimbare este că, pentru a evolua, specia umană trebuie neapărat să îmbrățișeze schimbarea, numai că are tendința să i se opună. Fenomenul rezistenței la schimbare este explicat bine prin aplicarea conceptului de „homeostazie”, propus de fiziologul francez Claude Bernard, la comportamente: când o persoană încearcă să se schimbe, sistemul din care face parte activează o forță opusă egală care vizează menținerea echilibrului inițial, chiar dacă acesta este neadaptat.

CU CÂT VEI ÎNCERCA SĂ SCHIMBI MAI REPEDE LUCRURILE, CU ATÂT VEI REVENI MAI RAPID LA PUNCTUL DE PLECARE.

Așadar, pentru a face o schimbare, trebuie să folosim adesea metode care ocolesc sau elimină rezistența sistemului la schimbare. Să înțelegă cum poate depăși această rezistență este una dintre principalele provocări ale oricărui psiholog.

În cartea *Solcare il mare all'insaputa del cielo. Lezioni sul cambiamento terapeutico e le logiche non ordinarie* (2008) (*Navigarea pe mare fără știrea cerului. Lecții despre schimbarea terapeutică și logicile neobișnuite*), Giorgio Nardone, care, împreună cu Paul Watzlawick, a fondat Centrul de Terapie Strategică din Arezzo, identifică câteva procese de schimbare care pot ocoli aceste rezistențe naturale. Pentru discuția noastră, două par a fi deosebit de relevante: schimbarea catastrofală și cea produsă prin creșterea exponențială. În schimbarea catastrofală, pacientul este ghidat de manevre directe, indirecte sau paradoxale care, ca un fulger,

lovesc și distrug rezistențele, provocând o schimbare imediată. În creșterea exponențială, pentru a ocoli rezistența naturală a sistemului și pentru a realiza schimbarea, se aplică ceea ce în știință se numește „efectul butterfly”. Așa cum bătaia de aripi a unui fluture poate declanșa o reacție în lanț care să ducă la formarea unui uragan la 10.000 de kilometri distanță, și noi, în viața noastră de zi cu zi, putem pleca de la mici modificări, atât de mici încât să ocolească rezistențele, dar în măsură să declanșeze în timp o creștere exponențială.

Așadar, în cazul schimbării catastrofale, o acțiune puternică și directă duce la un efect important. Pe de altă parte, în cazul creșterii exponențiale, o acțiune foarte mică, căreia i se aplică ulterior o accelerare, duce la o schimbare mare. „Schimbarea catastrofală este actul eroic al lui Alexandru cel Mare care, cu inteligența, curajul și abilitățile lui, își distruge adversarul, impunându-și forța; în schimb, schimbarea produsă prin creșterea exponențială este reprezentată de înțeleptul strateg chinez a cărui cea mai mică mișcare nu pare să conteze prea mult, dar declanșează un proces prin care inamicul se autodistruge”^{*}.

Schimbarea terapeutică și schimbarea evolutivă

După cum probabil ai intuit, metoda pe care o prezint în această carte a fost dezvoltată în spiritul schimbării prin creștere exponențială. Introducând o schimbare de 1%,

^{*} G. Nardone, E. Balbi, *Solcare il mare all'insaputa del cielo. Lezioni sul cambiamento terapeutico e le logiche non ordinarie*, Milano, 2008. Dacă vrei să afli mai multe despre gândirea strategică referitoare la schimbare, îți recomand să citești această carte. (n. aut.)

se declanșează o altă schimbare foarte mică, iar suma acestor mici schimbări produce marea schimbare, în progresie geometrică.

Pas cu pas, rezistențele homeostaziei sunt ocolite și se introduce un fel de „virus” în sistem, adică în vechile scheme. Virusul, odată introdus, cucerește treptat întregul organism, modificând cu totul sistemul.

Un principiu similar este prezentat în cartea sociologului Malcom Gladwell, *The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Difference* (*The Tipping Point. Cum lucruri mici pot provoca schimbări de proporții**), care arată că marile schimbări caracteristice societății în care trăim urmează aceleași principii ca epidemiile. Asemenea virusurilor, comportamentele și ideile care devin virale urmează un proces precis: la un moment dat, ele ating un anumit prag (denumit „punct critic”), dincolo de care are loc o răspândire bruscă, un efect de bulgăre de zăpadă care sfidează orice fel de logică liniară. Cel mai important este că, deseori, acest proces care duce la o schimbare extraordinar de mare este declanșat de schimbări minime**.

În cartea *Il cambiamento strategico. Come far cambiare alle persone il loro sentire e il loro agire* (*Schimbarea strategică. Cum să-i faci pe oameni să-și schimbe sentimentele și acțiunile*), Giorgio Nardone se concentrează pe diferența dintre schimbarea terapeutică și cea evolutivă.

Schimbarea terapeutică are scopul de a întrerupe o homeostazie disfuncțională pentru a stabili una nouă, mai

* Carte apărută sub acest titlu la Editura Publica, 2008, București. (n. trad.)

** Pentru mai multe detalii despre raționamentul lui Gladwell, fac trimitere directă la cartea lui, *The Tipping Point*. (n. aut.)

funcțională: astfel, se oprește schema patologică, se implementează noi învățături prin tehnici specifice și, în cele din urmă, se creează o nouă homeostazie care trebuie să fie, cel puțin într-o primă fază, extrem de rezistentă la schimbare, pentru a evita recidive patologice.

Schimbarea evolutivă, pe de altă parte, este specifică sferei „dezvoltării personale” și a „științei performanței” și nu acționează asupra unei homeostazii patologice, ci asupra unui echilibru modest pe care dorim să-l îmbunătățim. În aceste domenii, introducând mici schimbări prin logica de 1%, homeostazia sistemului este alterată, pentru a permite evoluția; cu toate acestea, noua homeostazie va trebui și ea să se modifice ulterior, ca semn al unei evoluții continue. Schimbarea evolutivă menține vie flexibilitatea darwinistă necesară pentru dezvoltare. Este numită „evolutivă” tocmai fiindcă se află în continuă dezvoltare, fără a ajunge vreodată la o homeostazie rigidă.

Cu alte cuvinte: prin logica de 1%, introducem o nouă *învățătură* în sistem. Această învățătură, prin exercițiu și repetiție, va deveni o *dobândire*. Dobândirile menținute în timp devin *obiceiuri*. Un obicei dobândit în acest fel va fi rezistent la schimbare, adică va putea fi păstrat în timp. Este responsabilitatea oamenilor, în spiritul schimbării evolutive, să se asigure că această nouă homeostazie nu devine prea rigidă, ci rămâne într-o evoluție continuă.

Partea I

CONDIȚIILE PREALABILE

1

Stabilește-ți direcția în viață

Obiceiurile, în ciuda reputației lor proaste (când sunt bune, sunt sinonime cu plictiseala, iar când sunt rele, cu viciile), sunt, în realitate, instrumentele pe care le avem la dispoziție pentru a atinge obiective semnificative.

Înainte să intrăm în subiectul cărții, în care vei găsi idei, sfaturi și gânduri despre cum să îți transformi viața de zi cu zi și să treci linia de finisaj reprezentată de îndeplinirea obiectivelor pe care ți le-ai propus adoptând noi obiceiuri, este important să clarificăm câteva aspecte fundamentale legate de schimbare.

Primul aspect se referă la o condiție indispensabilă pentru producerea schimbării, în timp ce al doilea ține de concentrarea pe obiectivele pentru care merită să ne activăm resursele pe care le avem la dispoziție, fără a risca să ne formăm obiceiuri care, în loc să ne ducă la îndeplinirea obiectivului nostru, ne fac să ne învârtim în cerc.

Dar, să le luăm pe rând și să abordăm primul punct cu ajutorul unei premise necesare pe tema schimbării.

DE CE NU REUȘEȘTI SĂ TE SCHIMBI

Timp de mai mulți ani, am activat ca psiholog clinician cu normă întreagă în sectorul sănătății publice și private. Am lucrat în cabinete de consiliere, cu persoane fără adăpost și cu profesioniști de succes și înstăriți, având ocazia să observ situații de toate tipurile. Am aprofundat mai multe abordări psihoterapeutice, am participat la cursurile susținute de unii dintre cei mai renumiți psihologi din Italia și din lume și am avut plăcerea să îi intervievez pe mulți dintre ei și să devenim prieteni.

Ceea ce am înțeles despre schimbare, în urma experienței mele, este că noi – în calitate de psihologi, parteneri, prieteni, colegi sau membri de familie – nu avem puterea de a schimba oamenii, deoarece dorința de a face o schimbare este o alegere personală.

SCHIMBAREA ESTE O DECIZIE CARE NU POATE FI DELEGATĂ.

Ceea ce putem face, însă, este să ajutăm o persoană să ia decizia de a face o schimbare.

Încearcă să răspunzi la întrebări de genul: ce te-a determinat să îți schimbi partenerul (dacă ai făcut-o)? Ce te-a făcut să iei decizia de a-ți schimba locul de muncă (dacă l-ai schimbat)? De ce te-ai mutat în altă parte? În ce moment din viața ta ți-ai schimbat religia sau partidul politic?

Încearcă să îți imaginezi că ești antreprenor. Ai un colaborator care își face clar foarte prost treaba, dar nu îl concediezi, chiar dacă ești pe deplin conștient că așa ar

trebui. Apoi, într-o zi, face o greșală mare, iar atunci îți pierzi răbdarea și întrerupi colaborarea. Ce s-a întâmplat în acea zi, ce te-a împins să acționezi?

Sau, imaginează-ți că locuiești cu partenerul. De ceva timp, relația dintre voi nu pare să mai meargă și, de un an deja, simți că nu mai este persoana potrivită pentru tine, dar în fiecare seară pui capul pe pernă lângă el și nu-i comunică decizia pe care știi foarte bine că o vei lua. Apoi, într-o fracțiune de secundă, se întâmplă ceva ce te copleșește și faci în sfârșit ceea ce ai amânat mult timp, adică închei relația.

Pe scurt, ce te împinge să faci o schimbare?

La baza fiecărei decizii și schimbări importante din viața ta se află o emoție care te-a împins să acționezi. Și, ca să fiu sincer, poate că e limitativ să vorbim despre emoție, deoarece oamenii se schimbă atunci când se află în mijlocul unei adevărate furtuni emoționale.

99% dintre oameni își părăsesc partenerul de viață când află că au fost înșelați sau când se îndrăgostesc de altcineva: acestea sunt emoții copleșitoare, care ne domină și ne pot face să luăm decizia de a schimba direcția. Renunțăm la partidul politic pe care îl susținem când simțim că am fost duși de nas prea mult timp și vrem altceva. Încheiem relația cu un colaborator când se întâmplă ceva care are un impact emoțional extrem asupra noastră, în caz contrar, continuăm să îl tolerăm.

GÂNDURILE NE DAU DE GÂNDIT, EMOȚIILE NE ÎNDEAMNĂ SĂ ACȚIONĂM.

Prin urmare, în procesul de schimbare, nu argumentele logice au rolul principal, ci emoțiile. Cu siguranță, cuvintele, metodele și tehnicile sunt și ele importante, dar, în absența unei emoții puternice (pozitive sau negative), schimbarea riscă să se oprească. Dorința de a acționa se declanșează întotdeauna ca urmare a unei emoții.

Agenții de vânzări talentați, marii formatori sau cei care fac din vorbitul în public o profesie știu bine că trebuie să emoționeze publicul pentru ca mesajul lor să le ajungă oamenilor la inimă și să îi determine să schimbe direcția. Atunci când interlocutorii primesc emoții, iau microdecizii care le pot schimba viața pentru totdeauna.

De ce au emoțiile atât de multă putere?

Fiindcă majoritatea dintre noi trăim o viață în alb și negru. Zilele sunt formate din muncă, familie și somn, iar noi suntem în mare parte consumatori pasivi a ceea ce ni se întâmplă.

Pe de altă parte, când trăim o emoție, viața prinde culoare pentru o clipă, momentul devine memorabil și ne simțim în sfârșit protagoniști activi în contextul respectiv. Dacă ne gândim bine, tocmai aceasta este regula pe care se bazează televiziunea, care își concentrează toate forțele pe a le provoca telespectatorilor emoții puternice, folosind orice strategie pentru a-și atinge scopul.

Cristiano Ronaldo valorează milioane de euro pentru că provoacă emoții suporterilor echipei sale, care apoi, sub influența acestor emoții, vor cumpăra bilete la meciuri, tricouri și diverse alte produse cu idolul lor.

America nu a cucerit lumea cu armele, ci cu cea mai mare fabrică de emoții care a existat vreodată: Hollywoodul. Filmele americane au adus în lume anumite concepte pe care establishmentul dorea să le transmită publicului larg, cele care ne-au făcut să credem ani de zile că indienii erau băieții răi, iar cowboyi, eroii buni.

Psihologii, cei buni, nu se limitează să le ofere pacienților lor un protocol de acțiuni de urmat, ci, prin intermediul unei relații bazate pe încredere, reușesc să le atingă coarda sensibilă, să-i emoționeze și, prin urmare, să-i determine să ia hotărârea de a face ceva diferit.

Cărțile de dezvoltare personală sunt utile în măsura în care reușesc să atingă latura emoțională a cititorului prin cuvintele folosite, prin exemplele prezentate, prin poveștile expuse, prin aforismele citate și subiectele abordate.

Ce au toate acestea de-a face cu cartea pe care o ții în mână și cu obiceiurile?

Ideea este că sfaturile pe care le vei găsi în paginile următoare te vor ajuta să-ți schimbi concret viața, în măsura în care reușești să intri în contact cu emoțiile puternice dinăuntrul tău, acele emoții care te împing să faci o schimbare în viața ta.

EMOȚIILE NEGATIVE NU EXISTĂ.

O bună parte din literatura de specialitate continuă să facă referire la emoțiile noastre împărțindu-le în două mari categorii: pozitive și negative. Această distincție este înșelătoare și ne împiedică să abordăm viața emoțională așa cum ar trebui. Dacă ceva este considerat a fi negativ,