

**F\*ck!**

De  
ce  
nu  
mă  
schimb?

# F\*ck!

De  
ce  
nu  
mă  
schimb?

Un neurocercetător îți arată  
ce trebuie  
să faci

Traducere din limba engleză de  
Dragoș Tudor

Dr. GABIJA TOLEIKYTE

Lifestyle

# Cuprins

<b>Introducere</b> .....	11
<b>PARTEA I: SCHIMBAREA SINELUI</b> .....	19
<b>Capitolul unu</b> .....	21
Schimbarea obiceiurilor .....	21
Un creier, trei părți.....	22
Bucla obișnuinței — de ce obiceiurile dăunătoare sunt totuși bune.....	25
Recompensă sau durere — de ce vrei să faci o schimbare?.....	27
Când emoțiile închid creierul rațional .....	31
Noi obiceiuri — noi rețele.....	33
Rezumatul Capitolului Unu.....	35
<b>Capitolul doi</b> .....	41
Schimbarea emoțiilor.....	41
Rolul evolutiv al emoțiilor .....	42
Opt tipuri de emoții.....	43
Sistemele emoționale din minte și corp .....	53
Schimbarea tiparelor emoționale prin calmarea amigdalei.....	56
Reantrenarea cognitivă a tiparelor emoționale.....	60
Rezumatul Capitolului Doi.....	62
<b>Capitolul trei</b> .....	65
Schimbarea personalității.....	65
Percepția subiectivă — niciodată nu vedem lumea așa cum este ea cu adevărat.....	67
Ierarhia valorilor individuale .....	70
Renunță la valorile altora .....	73
Mentalitate rigidă și mentalitate flexibilă .....	75
Pași pentru o mentalitate flexibilă.....	79
Rezumatul Capitolului Trei.....	83

<b>PARTEA A II-A: SCHIMBAREA REZULTATELOR</b> .....	85
<b>Capitolul patru</b> .....	87
Schimbarea productivității.....	87
Întărirea cortexului prefrontal .....	88
Îmbunătățirea memoriei .....	91
Task-urile simultane multiple și antrenarea atenției.....	94
Mai multă motivație.....	98
Abordarea tergiversării și diminuarea stresului.....	102
Rezumatul Capitolului Patru .....	107
<b>Capitolul cinci</b> .....	109
Schimbarea sănătății creierului .....	109
Neurotransmițătorii stării de bine.....	110
Neurotransmițătorii unei bune performanțe .....	114
Ce se întâmplă cu creierul când ești stresat.....	119
De ce dormim.....	121
Sănătate din creier până în intestin.....	125
Rezumatul Capitolului Cinci.....	133
<b>Capitolul șase</b> .....	135
Schimbarea procesului decizional.....	135
Decizii emoționale (Sistemul I) și raționale (Sistemul II) .....	136
Preconcepțiile inconștiente .....	140
Nehotărârea .....	145
Contopirea Sistemului I și a Sistemului II .....	146
Acceptarea întâmplărilor fericite în procesul decizional .....	150
Rezumatul Capitolului Șase .....	153
<b>PARTEA A III-A: SCHIMBAREA RELAȚIILOR</b> .....	157
<b>Capitolul șapte</b> .....	159
Schimbarea leadershipului .....	159
Leadership disonant și rezonant .....	161
Rețea în mod implicit și rețea favorabilă task-urilor.....	164
Gândirea membrilor echipei sub diferite tipuri de leadership.....	168
Tipuri de leadership și stresul.....	170
Sistemul neuronului oglindă și contagiunea emoțională.....	174
Rezumatul Capitolului Șapte .....	176

<b>Capitolul opt</b> .....	179
Schimbarea relațiilor .....	179
Stiluri de atașament și dinamica relațiilor.....	180
Vindecarea traumelor din copilărie sau produse de relații anterioare.....	184
De ce alegem oamenii nepotrivii: teoria Imago și etapa romantică a relației.....	187
Unde mi-a fost capul când l-am/am ales(-o): etapa luptei pentru putere într-o relație .....	190
Valori pe aceeași lungime de undă și formarea unor parteneriate conștiente.....	192
O prietenie adevărată .....	194
Rezumatul Capitolului Opt .....	201
<b>Capitolul nouă</b> .....	203
Schimbarea modului de comunicare.....	203
De ce adoptăm argumente iraționale și cum să le evităm.....	204
Comunicare pentru conexiune (dialogul Imago).....	207
Principiile unei comunicări nonviolente.....	212
Dialogul interior .....	217
Interacțiuni dăunătoare și alternative mai bune .....	222
Rezumatul Capitolului Nouă.....	226
<b>Concluzii</b> .....	228
<b>Din partea autoarei</b> .....	240
<b>Abrevieri</b> .....	241
<b>Bibliografie și lecturi suplimentare</b> .....	242
<b>Mulțumiri</b> .....	254

## Introducere

Ai făcut vreodată la sfârșit de an o listă cu ce-ți propui să realizezi anul următor, cum ar fi să slăbești, să începi să economisești bani, să demarezi propria afacere, să faci sport în mod regulat, să-ți schimbi cariera, să mănânci mai sănătos sau să te lași de fumat? Probabil că erai foarte entuziasmat și convins că anul acela va fi altfel.

Dacă dăm timpul pe repede înainte și tragem linie, oare ce s-a ales de toate acestea după o lună? Dacă ești ca mulți dintre noi, probabil că ai ajuns fix acolo de unde ai plecat. Asta este ceea ce descopăr la majoritatea clienților mei pe care-i îndrum și la cei care participă la seminarele mele, la prieteni și, ca să fiu sinceră, în propria mea viață. Toți facem așa.

În activitatea mea de coaching am descoperit persoane care se luptă ani sau chiar decenii să schimbe obiceiurile dăunătoare. Când am început activitatea de coaching lucram mai ales cu profesori universitari, șefi de departamente și conferențieri. Și, ce să vezi, și ei se confruntau cu aceleași probleme. Unii se luptau să renunțe la tergiversarea lucrurilor, pentru că mereu le lăsaus rezolvarea pe ultima sută de metri, depășind astfel termene-limită importante. Alții nu reușeau să se convingă să mănânce mai sănătos sau să facă mișcare, chiar dacă sufereau de probleme serioase de sănătate. Iar alți clienți, deși participaseră la mai multe workshopuri, despre puterea leadershipului au venit să-mi spună îngrijorați că au dificultăți în a pune în practică toate lucrurile utile pe care le-au aflat.

Procesul prin care încerci, dar nu reușești să te schimbi te macină pe interior — am fost învățați să credem că doar dacă încercăm suficient de mult și dacă avem voință vom reuși să

facem o schimbare. Când nu reușim să ne schimbăm începem să ne îndoim de abilitățile și de personalitatea noastră și ajungem să nu mai avem stimă de sine. Așteptările nerealiste pe care le avem în minte nu numai că dăunează relației cu noi înșine, dar, prin generarea de stres suplimentar, ne îngreunează misiunea de a face o schimbare reală, de durată. De aceea, lucrul care poate întrerupe acest cerc vicios este să învățăm la ce ne putem aștepta în mod realist de la mintea noastră și să avem metode practice pentru a ne schimba.

Adesea, creierul nostru se opune schimbării bruște din mai multe motive. Oamenii au obiceiuri, pentru că acestea au nevoie de mult mai puțină energie și spațiu mental, ceea ce ne oferă posibilitatea de a ne concentra asupra altor lucruri. De asemenea, familiaritatea este relaxantă pentru centrii emoționali din creier. Ne formăm obiceiuri în mod subconștient, fără să ne dăm seama, și adesea ne este greu să le schimbăm. De fiecare dată când încercăm, dar nu reușim să facem o schimbare, suntem dezamăgiți și începem să ne pierdem speranța. Toți trecem prin asta.

Pentru a nu mai repeta greșelile din trecut, trebuie să înțelegem de ce ne-am format aceste obiceiuri de la bun început și la ce ne-au ajutat. Acțiunile noastre hrănesc întotdeauna nevoi esențiale, precum siguranța, diversitatea, importanța, conexiunea. Nu vom mai repeta acele acțiuni dacă nu ne ajută la nimic. De aceea nu putem scăpa pur și simplu de vechile obiceiuri; trebuie să înțelegem mai întâi care le este scopul. Abia apoi ne putem gândi cum să obținem aceleași recompense într-un mod mai adecvat. Aici intervine această carte.

Pentru a implementa schimbări de durată trebuie să gestionăm conflictul între diverși centri ai creierului. Putem grupa zonele creierului în trei clase principale pe baza dezvoltării noastre evolutive: creierul reptilian, sistemul limbic și neocortexul. Aceste trei clase sunt de fapt grupări ale mai multor zone din creier, dar ca să fie mai simplu mă voi referi doar la cei „reptilian”, „de mamifer” (sistemul limbic) și „uman” (neocortexul).

Creierul reptilian controlează funcțiile automate precum respirația, bătăile inimii și digestia, fiind activ încă de dinainte să ne naștem. Sistemul limbic determină automatismele — formează obiceiuri, abilități fizice și trece în revistă evenimente trecute — pentru a ne asigura că putem supraviețui în mediul în care ne aflăm. Principalul obiectiv al sistemului limbic este de a ne păstra în siguranță și de a comunica celorlalți centri nervoși, prin crearea emoțiilor, când ne aflăm sau nu în siguranță. Neocortexul este cel mai inteligent și cel mai îmbunătățit, și ne ajută să înțelegem lumea, să învățăm, să avem trăsături de personalitate individualizate, să avem un limbaj, să gândim abstract și să empatizăm cu ceilalți.

Împreună, acești centri din creier ne permit să luăm decizii raționale, să rezistăm tentațiilor, să ne controlăm temperamentul și să-i înțelegem pe ceilalți. Dar uneori această împărțire a funcțiilor creierului poate crea probleme. Sistemul limbic caută întotdeauna siguranță și plăcere, în vreme ce neocortexul vrea să facă cele mai bune alegeri, să învețe, să se dezvolte și să determine schimbarea, să continue să se dezvolte și să ne facă viețile mai bune. Acest lucru poate conduce adesea la un conflict interior.

În situații de nesiguranță sau amenințătoare, sistemul limbic creează emoții pe care le detestăm, precum mânia, gelozia, teama sau anxietatea. Scopul sistemului limbic este de a ne ajuta să evităm situațiile amenințătoare sau de nesiguranță. Ca și cum generarea emoțiilor negative nu ar fi fost destul de puternică, sistemul limbic poate „închide” temporar centrii raționali ai creierului, împiedicându-ne să analizăm rațional situația și generând adesea comportamente pe care le regretăm ulterior. Cu alte cuvinte, neocortexul, pe care îl considerăm adultul responsabil din cameră, este închis.

Pentru a lua deciziile cele mai bune, pentru a avea cele mai potrivite relații și pentru a face schimbări de durată în viețile noastre, trebuie să îi oferim creierului trei lucruri: energie suficientă pentru neocortex, mai ales pentru centrul cel mai inteligent pe care îl numim cortex prefrontal (CPF), siguranță pentru sistemul limbic și cât mai multă repetitivitate pentru a genera

rețele neuronale puternice pe care le numim „autostrăzile creierului“.

În plus, pentru a ne schimba comportamentul în privința luării deciziilor, a comunicării sau dinamicii relațiilor, mai trebuie să știm de ce condiții are nevoie creierul nostru pentru a funcționa corect.

Am împărțit această carte în nouă capitole care acoperă bazele neurologice ale fiecărui aspect care ține de „sine“ și nevoile noastre pentru a determina schimbarea comportamentală în fiecare zonă.

Primele trei capitole alcătuiesc prima parte a cărții: Schimbarea sinelui. În Capitolul Unu, Schimbarea obiceiurilor, analizez de ce ne formăm obiceiuri și de ce ne străduim atât de mult să le schimbăm. De asemenea, analizez de ce avem din start obiceiuri dăunătoare și cum le putem înlocui cu alternative mai bune. Dacă de-abia aștepti să faci o schimbare, acest capitol te va ajuta să fii mai motivat și să ai o viziune pe termen lung a rezultatului pe care vrei să-l obții.

În Capitolul Doi, Schimbarea emoțiilor, explic motivele care ne fac să simțim într-un anumit fel, ce ne transmit emoțiile și cum le putem schimba. Emoțiile sunt generate mai ales de sistemul limbic și controlate sau suprimate de CPF, cea mai inteligentă parte a creierului uman. Componenta emoțională a existenței noastre este cel mai greu de schimbat, din moment ce este generată de centrul subconștienței ai creierului. Pentru a ne schimba emoțiile trebuie mai întâi să înțelegem motivul pentru care le avem, ce ne „spun“ și cum le pot influența acțiunile noastre.

În Capitolul Trei, Schimbarea personalității, mă refer mai întâi la bazele neurologice ale formării identității noastre: cum percepem lumea, cum ne-o amintim și cum folosim această informație pentru a ne construi propriul model interior despre lume. Fiecare etapă a acestui proces este plină de idei preconcepute (*biases*)<sup>1</sup>, și fiecare dintre noi își formează propria

<sup>1</sup> Bias se poate traduce destul de corect prin „preconcepție“, „interpretare tendențioasă“, „atitudine părtinitoare“ sau „prejudecată“. Am folosit ca

viziune asupra lumii. Inutil să mai menționez, aceste viziuni ne influențează trăsăturile de personalitate și deciziile pe care le luăm. Așa că, dacă vrem cu adevărat să facem o schimbare în această privință, trebuie să acceptăm imperfecțiunile modelului nostru despre lume și să le contestăm. La finalul Capitolului Trei vorbesc, pe baza studiilor realizate de Carol Dweck (2017), despre caracteristicile modurilor de gândire rigidă și flexibilă, dar și despre cum ne influențează acestea capacitatea de schimbare.

A doua parte a cărții, Schimbarea rezultatelor, este dedicată creării unor rezultate mai bune în viața noastră.

În Capitolul Patru, Schimbarea productivității, vorbesc despre neuroștiința care se află în spatele calităților reprezentative care ne ajută să ducem lucrurile la bun sfârșit: memoria, atenția, prioritizarea și voința, precum și modul în care le putem face din ce în ce mai puternice. Și, desigur, mă refer la motivele pentru care tergiversăm lucrurile, dar sugerez și câteva instrumente practice pentru a renunța la acest obicei. Este un subiect preferat din prezentările mele publice.

În Capitolul Cinci, Schimbarea sănătății creierului, mă refer la condițiile de care are nevoie creierul nostru pentru a fi în formă, într-o stare bună și pentru a avea capacitatea de a se schimba. Voi prezenta fundamentele chimice ale activității creierului (substanțele chimice ale creierului, numite neurotransmițători) și modul în care le influențează acțiunile noastre de zi cu zi — mâncatul, băutul, sportul, somnul, meditația și așa mai departe.

---

reper abordarea din volumul *Gândire rapidă, gândire lentă*, menționat de altfel și de autoare. Traducătorul Dan Crăciun menționează că autorul descrie formele de bias ca pe niște „erori sistematice“, întrucât ele nu sunt comise accidental și sporadic de un număr relativ restrâns de indivizi. ci, dimpotrivă, sunt fenomene cognitive stăruitoare, specifice unei majorități covârșitoare a oamenilor, care derivă din anumite dimensiuni structurale și funcționale ale psihicului omenesc, fiind niște consecințe necesare ale evoluției acestuia. În această traducere vom folosi și noi „atitudine tendențioasă“ sau „idee părtinitoare“ în loc de o judecată „biasată“, „părtinire“ sau „preconcepție“ în loc de „biasare“ (N.t).

În Capitolul Șase, Schimbarea procesului decizional, discut despre bazele neurologice ale deciziilor raționale și emoționale. Acest capitol ne ajută să înțelegem procesul decizional rațional și emoțional, problemele din cadrul fiecărui sistem și modulele în care le combinăm pentru a lua decizii mai bune pe viitor. Pornesc de la Sistemul I (emoțional, rapid) și Sistemul II (rațional, lent), modele care aparțin lui Daniel Kahneman, autor al volumului *Thinking, Fast and Slow*<sup>2</sup> (2011). Ulterior mă refer la experimentele unor neurologi precum Antonio Damasio [autorul cărții *Descartes' Error*<sup>3</sup> (2006)] pentru a observa regiunile exacte ale creierului implicate în procesarea rațională și emoțională și pentru a analiza ideea provocatoare că acestea sunt sisteme complet separate. De asemenea, mă refer la motivul din cauza căruia ne blocăm uneori în procesul decizional, numit adesea „paralizie prin analiză”, și ofer instrumente practice pentru a ne debloca.

A treia parte a cărții, Schimbarea relațiilor, constă în alte trei capitole esențiale pentru înțelegerea și schimbarea dinamicii relațiilor personale și profesionale.

În Capitolul Șapte, Schimbarea leadershipului, împărtășesc ideile pe care le-am dezvoltat în cadrul altui seminar foarte cunoscut privind leadershipul, atât din punct de vedere personal, cât și profesional. Discut despre diferite stiluri de conducere: leadership disonant, axat pe task-uri, respectiv cel rezonant, axat pe relații. Analizez ce se întâmplă în mintea noastră când ne implicăm în fiecare dintre aceste tipuri de leadership, ce se întâmplă în mintea altor persoane și care stil este mai benefic. În cele din urmă, discut despre ce se întâmplă în minte când suntem stresați, precum și modul în care stresul ne afectează stilurile de leadership. Aceste aspecte sunt

2 Daniel Kahneman, *Gândire rapidă, gândire lentă*, traducere de Dan Crăciun, Editura Publica 2012 (n.t.).

3 Antonio Damasio, *Eroarea lui Descartes*, traducere de Irina Tănăsescu, Editura Humanitas, 2005 (n.t.).

completate de sfaturi practice despre cum putem diminua stresul pentru noi și pentru cei din jur.

În Capitolul Opt, Schimbarea relațiilor, vorbesc despre modul în care copilăria ne influențează dinamica relațiilor ulterioare și analizez instrumentele practice care ne ajută să le gestionăm. Sistemul limbic are nevoie de multă siguranță și „se sperie” dacă declanșăm traume mai vechi. Vindecarea acestora necesită medii și relații care să ofere suficient de multă siguranță și predictibilitate, astfel încât sistemul limbic să poată supra-scrie vechile coduri. Desigur, asta presupune alegerea de la bun început a persoanelor care sunt potrivite pentru noi, astfel încât fac referire la etapa romantică a iubirii și analizez de ce deseori suntem atrași de persoane care ne fac rău. Apoi trec la etapa a doua a relațiilor — lupta pentru putere — și la pașii practici care ne pot ajuta să mergem mai departe spre stadiul relației de iubire de durată și de parteneriat autentic.

În cele din urmă, în Capitolul Nouă, Schimbarea modului de comunicare, mă refer la gândirea dominată de sistemul limbic și de neocortex, respectiv, la tipurile de conversații de care suntem capabili când ne aflăm prinși în fiecare dintre cele două moduri. Pe scurt, gândirea dominată de sistemul limbic, în care ne aflăm când suntem extenuați sau provocați din punct de vedere emoțional, poate genera doar atac sau retragere din conversație. Totuși, când suntem odihniți și într-o stare emoțională bună, suntem capabili să ne angajăm într-o gândire dominată de neocortex, care este capabilă de tipuri de conversații mult mai constructive: dezbateri (când împărtășim puncte de vedere și cunoștințe) și dialog (când, în completarea informației, ne împărtășim și sentimentele). De asemenea, fac referire la ce abilități de gândire și de comunicare evocă aceste tipuri diferite de conversații pentru alte persoane, precum și la instrumentele practice pe care le avem la dispoziție în cazul în care tu sau altul sunteți captivi în modul de comunicare dominat de sistemul limbic.

Această carte se termină cu Concluzii, unde, folosind exemplul clienței mele Emily, demonstrez modul în care cele nouă



subiecte se potrivesc împreună. Ca rezultat, ar trebui să ne înțelegem propriul comportament și motivele din cauza cărora am avut momente de blocaj, dar avem și instrumentele practice pentru a realiza o schimbare. Visul meu este ca această carte să devină un partener pentru oricine vrea să-și descopere sinele autentic, prin învățarea mecanismelor interioare ale creierului. Prin folosirea instrumentelor practice ar trebui să putem face schimbarea de durată care este în concordanță cu nevoile proprii minți — reliefa caracterului, a valorilor și a istoricului personale. Sper că te vei bucura de lectură și te vei simți mai puțin singur în această călătorie, uneori frustrantă, a schimbării de sine.

## PARTEA I

### Schimbarea sinelui

## Capitolul unu

### Schimbarea obiceiurilor

În acest capitol vom afla:

- Cum și de ce ne creăm obiceiuri.
- De ce ne este dificil să scăpăm de obiceiurile nesănătoase.
- Cum poți deveni motivat să schimbi obiceiurile nedorite din orice zonă a vieții tale.
- Dacă este mai bine să schimbi radical ceva sau să modifici lucrurile în timp.
- De ce are nevoie creierul pentru a face o schimbare de durată.

Andrew se trezește dimineața devreme. Imediat ce deschide ochii, mintea începe să-i zburde în atât de multe direcții, încât nivelul său de stres crește, chiar înainte de a reuși să-și prepare prima cafea. Merge nerăbdător la duș și începe să se pregătească pentru ziua de muncă. În timp ce se îmbracă, deja îi pierde pofta de mâncare din pricina stării de anxietate, așa că pleacă de acasă fără să fi luat micul dejun. Andrew se urcă în tren, iar când acesta se apropie de destinație, stomacul începe să-i ghiorțâie, așa că își cumpără la repezeală o cafea cu lapte și o brioadă cu afine dintr-o cafenea, pe care le consumă în fugă, în timp ce iese din gară.

Acesta este doar un cadru din Ziua de Luni a lui Andrew. Totuși, dacă ar fi să-l urmărim pe Andrew pe parcursul unei săptămâni, ne-am da seama că obiceiurile sale zilnice sunt destul de asemănătoare. De fapt, Andrew s-a luptat ani la rând să le schimbe. A ajuns la mine încercând să schimbe balanța