

A

ARTE

DA

INSU

BORDI

**COMO DISCORDAR
E DESAFIAR DE
MANEIRA EFICIENTE**

**~
NAÇÃO
3**

Planeta **ESTRATÉGIA**

TRECHO ANTECIPADO PARA DIVULGAÇÃO. VENDA PROIBIDA

TODD B. KASHDAN

A

ARTE

DA

INSU

BORDI

**COMO DISCORDAR
E DESAFIAR DE
MANEIRA EFICIENTE**

Planeta **ESTRATÉGIA**

NAÇÃO

TODD B. KASHDAN

Tradução

Jennifer Ann Koppe

Planeta **ESTRATÉGIA**

TRECHO ANTECIPADO PARA DIVULGAÇÃO. VENDA PROIBIDA.

Copyright © Todd Kashdan, Ph.D., 2022

Esta edição foi publicada em acordo com Avery, um selo do Penguin Publishing Group, uma divisão da Penguin Random House LLC.

Copyright © Editora Planeta do Brasil, 2025

Todos os direitos reservados.

Título original: *The Art of Insubordination: How to dissent & defy effectively*

Preparação: Valquíria Matioli

Revisão: Laura Folgueira e Gleice Couto

Projeto gráfico e diagramação: Negrito Produção Editorial

Capa: Gabriela Pires

CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO

Angélica Ilacqua CRB-8/7057

Kashdan, Todd

A arte da insubordinação : como discordar e desafiar de maneira eficiente / Todd Kashdan ; tradução de Jennifer Ann Koppe. – São Paulo : Planeta do Brasil, 2025.
240 p. : il.

ISBN 978-85-422-3325-4

Título original: *The Art of Insubordination: How to dissent & defy effectively*

1. Dissidentes 2. Pensamento criativo 3. Conformidade 4. Negócios
5. Liderança I. Título II. Koppe, Jennifer Ann

25-0688

CDD 303.32

Índices para catálogo sistemático:

1. Dissidentes



Ao escolher este livro, você está apoiando o manejo responsável das florestas do mundo, e outras fontes controladas

2025

Todos os direitos desta edição reservados à
Editora Planeta do Brasil Ltda.

Rua Bela Cintra, 986, 4º andar – Consolação
São Paulo – SP – 01415-002

www.planetadelivros.com.br

faleconosco@editoraplaneta.com.br

SUMÁRIO

Prefácio	Este livro é para você?	9
-----------------	-------------------------	---

PARTE I CELEBRANDO A INSUBORDINAÇÃO

1	A importância crítica de dar uma estrelinha na biblioteca	13
----------	---	----

2	As coisas estranhas que fazemos para sermos amados Como estamos programados para nos encaixar	25
----------	--	----

3	Os renegados arrasam Por que a rebelião de princípios é tão importante	43
----------	---	----

PARTE II O LIVRO DE RECEITAS DOS INCONFORMISTAS

4	Fale de forma persuasiva Como conquistar uma audiência de conformistas céticos	63
----------	---	----

5	Atraia pessoas que o apoiem Como aliviar um pouco da pressão enquanto desafia o <i>status quo</i>	79
----------	---	----

6	Construa sua fortaleza mental	95
	Como lidar com as emoções negativas e as dores da rejeição ao se rebelar	

7	Vença com responsabilidade	119
	Como evitar a hipocrisia moral se e quando você se tornar a nova maioria	

PARTE III CANALIZANDO A DESOBEDIÊNCIA

8	Engaje o ultrajante	139
	Como superar as barreiras que nos impedem de dar atenção a ideias não convencionais	

9	Extraia sabedoria dos “esquisitões”	159
	Como cultivar culturas que acolham os rebeldes em ambientes coletivos	

10	Criando filhos insubordinados	175
	Estratégias baseadas em evidências para treinar a próxima geração de heróis em potencial	

EPÍLOGO	Preparando sua próxima obra-prima de rebeldia	193
	Como usar o livro de receitas do inconformista	

AGRADECIMENTOS	197
-----------------------	------------

NOTAS	201
--------------	------------

CAPÍTULO 1

A IMPORTÂNCIA CRÍTICA DE DAR UMA ESTRELINHA NA BIBLIOTECA

Apesar do que você aprendeu no ensino médio, Charles Darwin não inventou a teoria da evolução.¹ Ok, talvez ele tenha inventado, mas não sozinho. No prefácio de *A origem das espécies por meio da seleção natural*,² o livro de título desajeitado que mudaria o mundo, Darwin listou trinta homens que anteriormente reuniram coragem para questionar ortodoxias intelectuais e religiosas sobre a natureza.

Esses personagens pagaram um preço alto por sua ousadia. Você já ouviu falar de Abu Uthman Amr ibn Bahr al-Kinani al-Fuqaimi al-Basri (apelidado de Al-Jahiz)? Boa sorte para encontrar um ímã de geladeira dele. Estudiosos muçulmanos referem-se a Al-Jahiz como “o pai da teoria da evolução”, e por uma boa razão: ele chegou à noção de “sobrevivência dos mais aptos” mil anos antes de Darwin, no ano de 860. Al-Jahiz se perguntou por que certos animais importados da África e da Ásia para o que hoje é o Iraque se adaptaram facilmente ao novo ambiente, enquanto outros contraíram doenças e morreram.³ Sua recompensa por essa descoberta biológica foi ser preso e banido de sua terra natal. E ele teve sorte. O principal governante muçulmano de Bagdá ficou completamente ensandecido com o rico patrono que financiava a pesquisa de Al-Jahiz. Oficiais militares prenderam o patrono de Al-Jahiz⁴ e o executaram dentro de uma dama de ferro⁵ (um caixão de metal carregado de espinhos que empalava as vítimas quando as portas se fechavam).

Seria de se pensar que os cientistas entenderiam a dica e mantinham suas teorias estranhas e perigosas para si mesmos. Cerca de setecentos anos depois, em 1500, um cientista francês chamado Bernard Palissy ousou questionar a proclamação da Igreja Católica de que a Terra tinha apenas alguns milhares de anos. Observando que as marés e os ventos exigiam longos períodos para alterar visivelmente a paisagem, Palissy argumentou que nosso planeta era muito mais antigo do que alguns milhares de anos (o quanto mais velho, ele se recusou a dizer). Palissy também propôs que um elefante há milhares de anos não seria o mesmo que um elefante hoje. Esse conceito de transformação de espécies ao longo de gerações era uma heresia. Suas recompensas: várias prisões, uma onda de açoites e a destruição de seus livros. Ah, e eles o queimaram na fogueira.

Outros na lista de Darwin⁶ receberam melhor tratamento – as autoridades os pouparam da morte ou do ostracismo –, mas ninguém diria que a vida deles foi só sombra e água fresca. Eles foram denunciados como infiéis. Monitorados pela polícia. Renegados pela família. Censurados. Agredidos fisicamente. Ameaçados de morte. Tudo por duvidar das afirmações bíblicas⁷ de que animais e humanos foram *realmente* criados em seis dias, de que Deus era *realmente* a única força responsável pela evolução destes e de que os humanos eram *realmente* o zênite das realizações de Deus (um degrau abaixo dos anjos). Questionar as crenças ortodoxas fez deles estranhos, uma ameaça, hereges merecedores de tortura e morte.

Uso os predecessores de Darwin como exemplo para destacar o preço que muitos dissidentes, desviantes, revolucionários, rebeldes e discrepantes, se não a maioria deles, pagam pelo progresso, que às vezes acontece por acaso de maneira feliz, mas mais frequentemente uma pessoa corajosa desafia as normas sociais. Alguém percebeu que a ortodoxia existente, de alguma forma pequena ou grande, era insalubre, estagnada ou mesmo perigosa, e defendeu uma ideia contrária.⁸ E algum membro da maioria decidiu dar a novas ideias uma recepção justa em vez do dedo do meio. Na maioria das vezes, a dissidência produz progresso. Declarando a dissidência como ilegal, você diminui a velocidade da evolução cultural.⁹

Os predecessores de Darwin são importantes porque inspiram uma pergunta: por que ele teve sucesso enquanto eles falharam? Sim, Darwin recebeu cartas de ódio, e trolls anônimos do século XIX o chamaram de pagão, mas suas ideias encontraram um grande público. Os maiores cientistas europeus do século XIX o elegeram membro da Royal Society, a mais antiga academia científica existente, e lhe concederam a prestigiosa Medalha Real por sua pesquisa explicando a formação de recifes de coral. Leitores populares adoraram seu livro de aventuras de viagem, elegantemente intitulado *Narrative of the Surveying Voyages of His Majesty's Ships Adventure and Beagle, between the Years 1826 and 1836* [Narrativa das viagens topográficas dos navios de Sua Majestade, *Aventura e Beagle*, entre os anos de 1826 e 1836]. Em um mundo sem o Travel Channel e a *National Geographic*, o livro de Darwin despertou a imaginação e animou muitas conversas à mesa de jantar. Se naquele tempo existissem outdoors de rodovias, o que não existiam, o rosto de Darwin os teria adornado, vendendo tênis e achocolatado. Então por que sua insubordinação¹⁰ foi muito mais eficaz do que a de outros pensadores de mentalidade semelhante ao redor do mundo e ao longo dos séculos?

Uma resposta completa a essa pergunta encheria muitos livros, exigindo uma extensa análise histórica tanto de Darwin quanto de seus predecessores. Mas podemos levantar algumas possibilidades interessantes recorrendo à psicologia social. Nas últimas décadas, pesquisadores, ao estudar vários assuntos – emoção, autorregulação, criatividade, persuasão, influência minoritária, conflito intergrupal, psicologia política, dinâmica de grupo –, revelaram como podemos diferir e discordar com sucesso.¹¹ A ciência também nos ajudou a entender como os membros da maioria podem se tornar receptivos aos dissidentes, aumentando as chances de que as ideias valiosas, mas subversivas dos insubordinados, criem raízes.

Darwin não tinha o benefício desse conhecimento, mas seguiu intuitivamente uma série de estratégias de insubordinação bem-sucedidas.¹² Nós sabemos, por exemplo, que os dissidentes aumentam as chances de convencer outros se medirem cuidadosamente os preconceitos da sociedade e calibrarem seu discurso e suas ações de acordo

com isso. Darwin entendeu o quão provocativo seria sugerir que a vida provinha de algo diferente da centelha divina de Deus. Seu próprio avô, Erasmus Darwin, viu o Vaticano proibir seus livros por articularem uma teoria da evolução. Para preservar sua saúde mental, o jovem Darwin esboçou sua teoria da evolução e então esperou não dois, nem cinco, nem dez, mas quinze anos antes de publicá-la. Só aí, depois de outra obra controversa, *Vestígios da história natural da criação*, se tornar uma sensação internacional, ele acreditou que a sociedade estava finalmente pronta – ou tão pronta como jamais estaria – para digerir ideias tão controversas quanto às suas. “Na minha opinião”, escreveu ele, *Vestígios* “prestou um excelente serviço, removendo o preconceito [...] preparando o terreno para a recepção de visões análogas”.¹³

Psicólogos enfatizam como é importante para os rebeldes de princípios comunicarem-se de maneiras que ajudem a superar a resistência emocional dos ouvintes.¹⁴ Darwin pensou em como fortalecer seu argumento. Ele escreveu em um estilo acessível, sem jargões,¹⁵ compreensível para todos os leitores, não apenas cientistas. Baseou-se em analogias como ilustrações.¹⁶ Os leitores vitorianos se deliciavam com as vívidas descrições de Darwin de “cães sem pelos” e “pombos com pés emplumados”. Eles aprenderam sobre a socialização das formigas escravas com as mestras, o que acontecia quando galinhas jovens perdiam o medo de cães e gatos (não era bonito) e os feitos da engenharia das abelhas. Além de entreter seus leitores, Darwin os envolveu como participantes usando frases como “podemos ver”, “podemos entender” e “devemos encontrar”. Ele pediu para o leitor se comprometer, colocando questões como: “O que agora devemos dizer a esses vários fatos?”. Não era um videogame interativo, mas, para os padrões da época, era bastante convincente.

Pesquisadores que estudam dissidências bem-sucedidas descobriram que os aliados desempenham um papel crítico na promoção de ideias não convencionais.¹⁷ Aqui Darwin realmente brilhou. Um ano antes de publicar *A origem das espécies*, ele recebeu um manuscrito de Alfred Russel Wallace delineando uma teoria concorrente da evolução. Tendo adiado a publicação de seu livro, Darwin temia que apenas Wallace recebesse o crédito pela descoberta da evolução. Para fazer

valer sua própria reivindicação, Darwin permitiu que amigos assumissem o comando e marcassem uma apresentação em uma próxima reunião pública. A reunião contou com o manuscrito de Wallace e uma carta com carimbo de data e hora mostrando que Darwin chegou às suas conclusões primeiro. Nem Darwin, nem Wallace estavam presentes, mas a infantaria de quatro homens de Darwin, composta por colegas cientistas – Charles Lyell, Joseph Dalton Hooker, Asa Gray e Thomas Henry Huxley (esse último conhecido como “buldogue de Darwin”) –, lutou bravamente em seu nome, emprestando a credibilidade deles à sua teoria. Darwin era um orador inexpressivo. Seus amigos, porém, eram habilidosos o suficiente para debater os críticos e conquistar especialistas e leigos.

Darwin implantou estratégias específicas para vender com sucesso sua teoria para a maioria e mudar radicalmente a forma como as pessoas hoje pensam sobre as origens do comportamento humano. Essas estratégias, combinadas com pesquisas posteriores, podem ajudar os inconformistas em nosso meio a se tornarem mais resilientes, persuasivos e eficazes na mobilização de outros. Sei disso porque na última década eu conduzi, colaborei com e sintetizei estudos que exploram como pessoas com novas ideias podem se tornar corajosas. Desenhei estratégias práticas para defender ideias que outros consideram estranhas, ameaçadoras ou simplesmente malucas. Ensinei essas estratégias para executivos corporativos, oficiais de inteligência do governo, líderes financeiros globais e outras pessoas proeminentes em todo o mundo. Essas intervenções funcionam, e estudos publicados fornecem evidências científicas que explicam o porquê disso. Com um pouco de esforço extra, todos nós podemos ter mais sucesso em nossos esforços para ajudar os membros da maioria incrédula a superar sua resistência interna e dar uma chance à mudança, sejam nossas ideias pequenos refinamentos da sabedoria convencional, sejam elas desvios revolucionários, como foram as de Darwin.

É claro que o sucesso ou o fracasso de uma ideia subversiva depende de mais do que seus méritos. Nós, humanos, somos criaturas tribais¹⁸ que frequentemente sacrificam o raciocínio sólido para reforçar nossas afiliações de grupo, quais sejam: com partidos políticos,

times esportivos, religiões, gêneros, grupos raciais, países de origem ou gêneros musicais. O pensamento tribal nos leva a aplicar uma “penalidade de novidade” aos pensadores não ortodoxos, principalmente se os percebermos como diferentes ou desconhecidos. Para preparar o caminho para uma insubordinação mais bem-sucedida, meus colegas e eu criamos estratégias baseadas em pesquisas para ajudar as pessoas a pensar com mais flexibilidade quando confrontadas com ideias desconhecidas – e, portanto, potencialmente angustiantes. Essas estratégias impulsionam a tolerância e o discurso civil, criando ambientes onde os inconformistas possam florescer e os membros da maioria consigam extrair mais valor do pensamento divergente.

Os rebeldes de princípios são mais relevantes agora do que em qualquer outro momento da memória recente. Os notáveis incluem Malala Yousafzai (que arriscou a vida defendendo a educação de meninas no Paquistão), Peter Neufeld e Barry Scheck (que ajudaram a exonerar mais de 375 prisioneiros condenados injustamente nos Estados Unidos) e Alexey Navalny (que cumpriu pena na prisão e enfrentou várias tentativas de assassinato apenas para proteger os votos dos cidadãos da interferência de Vladimir Putin). Cada um deles está se manifestando e exigindo mudanças, assim como inúmeros ativistas menos conhecidos. Mas muitos de nós não estão resistindo com sucesso nem a sociedade está saudando nossa resistência de maneira saudável.

Em 2020, circulou uma foto na internet mostrando uma mulher idosa em um comício segurando uma placa que dizia: “Não acredito que ainda temos que protestar contra essa merda”. Muitos de nós podemos simpatizar com esse sentimento. Mas, por mais lentas que as mudanças possam ser, e por mais sombrio que o mundo às vezes possa parecer, não estamos condenados a ver nossas ideias controversas ignoradas, repudiadas ou banidas. Ao aprender a praticar a dissidência e responder a ela de forma mais eficaz, podemos superar o medo e a desconfiança, substituir ideias comumente aceitas por algo superior e construir equipes, organizações e sociedades que funcionem melhor.

A arte da insubordinação é o que os trinta azarados predecessores de Darwin gostariam de ter lido antes de embarcar em suas jornadas solitárias. Escrevi este manual prático para ensinar aos leitores como

aumentar suas chances de sucesso como dissidentes,¹⁹ inconformistas, rebeldes ou, como muitas vezes me refiro a eles, insubordinados. Também o escrevi para ajudar os leitores a preparar o terreno para que outros insubordinados em todos os lugares tenham sucesso, quer concordemos com o que eles propõem, quer não. Por mais importantes e válidas que sejam as ideias inconformistas, os insubordinados não podem esperar que o mundo os receba de braços abertos. Se você vai se enfurecer contra o “homem” ou a “máquina”, deve pensar no futuro e se proteger com algumas armaduras e armas psicológicas. E deve preparar a si mesmo e aos outros para receber novas ideias de forma mais eficaz, em vez de rejeitá-las imediatamente, como fazemos com frequência.

A arte da insubordinação pode ser visto como um livro de culinária cheio de receitas para colher os benefícios de um bem negligenciado na vida e no local de trabalho. Receitas para permitir a dissidência e adotá-la quando presente. Receitas para expressar efetivamente ideias impopulares e importantes e como melhor defendê-las. Receitas para administrar o desconforto ao tentar se rebelar ou ao interagir com um rebelde. Os capítulos a seguir fornecem “modos de fazer” poderosos para introduzir novidades e mudanças no sistema. Na Parte I, preparo você para se rebelar, ajudando-o a entender por que a maioria de nós resiste a novas ideias e por que a sociedade precisa tão desesperadamente dos rebeldes em nosso meio. A Parte II do livro de receitas – o coração do livro – oferece táticas para promover ideias novas e incomuns. Você aprenderá a se comunicar de forma mais persuasiva, atrair aliados valiosos, perseverar diante da resistência e se comportar com responsabilidade quando suas ideias se tornarem populares. A Parte III do livro de receitas mostra como você pode construir uma sociedade mais receptiva a ideias desafiadoras e que possa aproveitar ao máximo as oportunidades que elas representam. Vou revelar como engajar melhor o ultrajante como indivíduo, como extrair sabedoria de inconformistas em ambientes de equipe e como criar uma geração de crianças insubordinadas em sua capacidade de pai ou educador. A insubordinação importa. Quero levá-lo a olhar o mundo de maneira um pouco diferente, desafiando os outros mais cuidadosa e

deliberadamente, e baixando a guarda quando os outros puderem desafiar suas próprias crenças e suposições.

Os céticos podem me acusar de ceder a uma visão excessivamente romântica de insubordinação. O Dicionário Cambridge, afinal, define insubordinação como “a recusa em obedecer a alguém que está em uma posição mais alta do que você e que tem autoridade para lhe dizer o que fazer”.²⁰ Muitas pessoas fazem isso, às vezes de maneiras que não beneficiam a sociedade ou mesmo a prejudicam. A insubordinação *de princípios* é um tipo de desvio destinado a melhorar a sociedade com uma quantidade mínima de danos secundários. Insubordinados com princípios procuram criar impulso para ideias dignas e importantes. Em algum momento, eles decidem conscientemente dar aquele primeiro e desconfortável passo para longe da segurança do rebanho, não para benefício próprio (ou pelo menos não exclusivamente), mas para a humanidade. Quero que mais de nós deem esse passo e que a sociedade se abstenha de nos punir.

Planeta ESTRATÉGIA

DEFININDO A REBELDIA

Nem toda insubordinação é criada de maneira igual. Ao escrever este livro, procurei farejar pessoas que são rebeldes pelas razões erradas. Porque elas são impulsivas. Porque elas não gostam que ninguém lhes diga o que fazer. Porque elas querem atenção. Espero chamar a atenção dos rebeldes com integridade e padrões éticos. “Insubordinado de princípios” é o meu nome para um rebelde inclinado a contribuir para a sociedade, e podemos pensar nisso como uma equação simples:

$$\text{Princípio da insubordinação} = \frac{\text{Desvio} \times (\text{Autenticidade} + \text{Contribuição})}{\text{Pressão social}}$$

Se você não é um nerd em matemática, não se preocupe, porque vamos descomplicar. O **DESVIO** é o elemento mais importante que define a insubordinação de princípios, e é por isso que o posicionei como um multiplicador.

Tenha em mente que estamos falando de um tipo particular de desvio aqui, um que você assume conscientemente. A rebeldia bem-sucedida não vem de

um lugar de ignorância, coação, compulsão ou aleatoriedade. Não há nada de impressionante em ser diferente apenas porque você não está prestando atenção aos padrões de comportamento existentes (ignorância), é forçado a discordar (coação), não consegue resistir à tentação de discordar (compulsão ou falta de autocontrole) ou dá pouca atenção ao que você faz em um determinado dia.

Se você conscientemente escolher se rebelar, sua motivação importa. Incluo **AUTENTICIDADE** na definição para garantir que as ações do insubordinado de princípios surjam de convicções profundamente arraigadas em oposição a preferências superficiais. Insubordinados de princípios agem com o coração. Eles não simplesmente entregam o que os outros querem deles, nem imitam aqueles que vieram antes deles. São seguros e poderosos em sua própria singularidade e individualidade. Levando em consideração o quão fácil é para o público farejar a insinceridade, você *deve* ser autêntico para que sua posição contra a autoridade tenha uma chance de sucesso.

Incluo **CONTRIBUIÇÃO** na fórmula para garantir que os insubordinados de princípios criem valor social. Como imagino, a insubordinação de princípios é um ato de bondade e carinho. Aqueles que o realizam não questionam a autoridade de um lugar de desdém (sentindo-se acima da lei), despeito (querendo perturbar a minoria dominante ou poderosa por diversão) ou interesse próprio (como o benefício financeiro do crime). Eles questionam a autoridade porque querem retribuir de alguma forma.

A contribuição é o que distingue a insubordinação com uma causa de suas primas cínicas, destrutivas e superficiais. Implica uma consideração cuidadosa dos danos colaterais que podem surgir ao questionar e atacar a ortodoxia social.

Outro elemento criticamente importante da contribuição é permanecer respeitoso e aberto àqueles que possam discordar. Contribuição não é a província de supremacistas brancos ou assassinos de policiais. Sim, eles são insubordinados, mas suas ideias são inerentemente odiosas e intolerantes, e a história mostra que eles não levam a sociedade a lugar nenhum. Você provavelmente conheceu pessoas de todo o espectro político e membros de várias religiões que abrigam visões de princípios. Esses indivíduos podem ser bem-intencionados em algum nível, mas, se os pontos de vista deles forem intolerantes e fechados, eles não são insubordinados de princípios.

Não vamos esquecer o denominador muito importante em nossa fórmula, **PRESSÃO SOCIAL**. Insubordinação significa pouco sem apostas. O verdadeiro

teste de seus princípios é se apegar a eles quando as cartas estiverem contra você. Ato de rebeldia começa com um único e desconfortável passo para longe da segurança do rebanho. Leve a história de Charles Darwin a sério e não subestime os riscos de tornar suas ideias visíveis para o mundo exterior. Você se torna alvo de deturpação, crítica, desprezo e até ódio – uma consequência desagradável da insubordinação de princípios como estou definindo.

Melhor ainda, gostaria que a sociedade recompensasse e encorajasse a insubordinação de princípios como minha mãe e minha avó fizeram por mim. Aos 12 anos, perguntei ao meu rabino por que os judeus podiam comer camarão, mas não atum. Será que Deus realmente tinha tão pouco com que se preocupar a ponto de gastar tempo elaborando regras alimentares dolorosamente específicas? Esse homem instruído me mandou embora sem sequer entreter minha legítima, ainda que provocativa, pergunta (os judeus não podem comer camarão – propositalmente inverti camarão e atum para demonstrar que, independentemente de qual alimento seja considerado blasfemo, a regra é absurda). No caminho para casa, minha mãe manteve o olhar fixo na estrada e me disse: “Continue questionando as regras até obter boas respostas”.

Ela morreu no ano seguinte, mas minha avó, que se tornou minha cuidadora, também apreciava a insubordinação. Como uma das primeiras mulheres a trabalhar em Wall Street, ela reconhecia que, embora as figuras de autoridade geralmente tenham sabedoria, devemos julgá-las pelo que fazem, não pelo que dizem. As pessoas se submetem facilmente aos poderosos, ela argumentava. Devemos celebrar os bravos renegados que enfrentam figuras de autoridade em suas equipes, organizações e grupos sociais. E devemos nos esforçar para manifestar essa bravura nós mesmos.

Escrevi este livro em homenagem à minha mãe e avó. Eu o escrevi para encorajar as pessoas que merecem ser ouvidas, mas que estão lutando e talvez até desistindo. A meu ver, não é apenas nosso progresso contínuo que está em jogo mas também, francamente, nossa sanidade. Se ninguém se desviasse dos princípios do roteiro prescrito

pela sociedade, a vida civilizada seria menos interessante e inspiradora, além de menos justa, segura e próspera. Seria menos divertida – e engraçada.

Abri com a história de um homem branco morto que sussurrava nos ramos da convenção e era bem-sucedido. Aqui está uma sobre uma mulher branca ainda viva. Certa noite, durante meu primeiro ano na faculdade, alguns amigos e eu estávamos sentados na biblioteca estudando. Em um ponto, enquanto eu lutava para manter o foco, uma linda mulher loura apareceu. Não, ela não estava andando ociosamente pelas estantes em busca de um livro. Estava dando estrelinhas e correndo direto para nós. Quando chegou perto o suficiente, ela parou e fez contato visual comigo. “Me dê esse livro que você está estudando”, disse ela, gesticulando com a mão. Perplexo, eu o entreguei. Ela abriu em uma página aleatória e rabiscou algo. “Aqui está. Quando você chegar a este capítulo, me ligue.” Antes que eu pudesse responder, ela deu mais algumas estrelinhas e se afastou.

Fiquei boquiaberto. Nesse pequeno ato de insubordinação de princípios, essa mulher quebrou muitas das regras estabelecidas de namoro baseadas em gênero. De um lado, a sociedade há muito tempo ensina as mulheres a esconderem seu ser físico, suprimir seus desejos sexuais e esperar passivamente que os homens se aproximem delas. Por outro, a sociedade aplaude os homens por buscarem com confiança parceiras dispostas. Essa mulher não apenas me convidou para sair como também fez isso da sua maneira única e própria. Ela era *dona* daquele espaço de estudo da biblioteca, me apresentando com uma história que continuo a considerar até hoje. Imagine uma sociedade sem pessoas como ela, que experimentam ideias e práticas não convencionais, mesmo de formas relativamente menores, porque os roteiros sociais existentes parecem sufocantes. Quantas vezes experimentaríamos emoções como curiosidade, inspiração, surpresa, admiração, elevação e euforia sem almas tão ousadas e imaginativas?

Liguei para essa mulher algumas semanas depois. Saímos para um encontro, mas nunca começamos um relacionamento. Um ano se passou. Me transferi para outra faculdade. Durante a semana de orientação, atravessei o pátio principal e lá estava ela novamente – essa

incrível mulher das estrelinhas. Caminhei até ela, dei um tapinha em seu ombro e perguntei se ela acharia estranho se estivesse estudando na biblioteca e alguém fizesse ginástica ao seu redor, apenas para dizer “me ligue”. Ela sorriu e disse algo como: “Não consigo pensar em outra maneira de convidar um garoto para sair”. Saímos de novo e namoramos por mais de um ano. Ela foi a primeira mulher que ameí.

Se você tem uma ideia excepcional ou se você se sente um estranho no ninho, exorto-o a falar e se fazer ouvir. Não espere. Não peça permissão aos poderes constituídos. Faça isso agora. Deixe sua marca. Eduque e nos traga iluminação. Mude o mundo. Ouça os outros que procuram fazer o mesmo. Mas, pelo amor de Deus, faça o que Darwin fez. Faça tudo isso de maneira inteligente.

MODO DE FAZER

1. *Seja deliberado e disciplinado.* Se rebeldes famosos como Charles Darwin implantaram estratégias específicas para vender suas teorias para o público convencional, você também pode.
2. *Conheça a diferença entre insubordinação imprudente e de princípios.* Se você está contribuindo para a sociedade e agindo a partir de um lugar de autenticidade, considere sua rebeldia como um princípio.
3. *Não subestime os rebeldes.* A rebeldia baseada em princípios é vital para melhorar a sociedade. Também faz parte do que torna sua vida e a das pessoas ao seu redor rica, divertida e gratificante.