

NA ERA DA IA

# Questão de hábito

Para o escritor Charles Duhigg, mais de 40% do que fazemos no dia a dia é automático — e no trabalho quem terceiriza o pensamento para a máquina para de evoluir

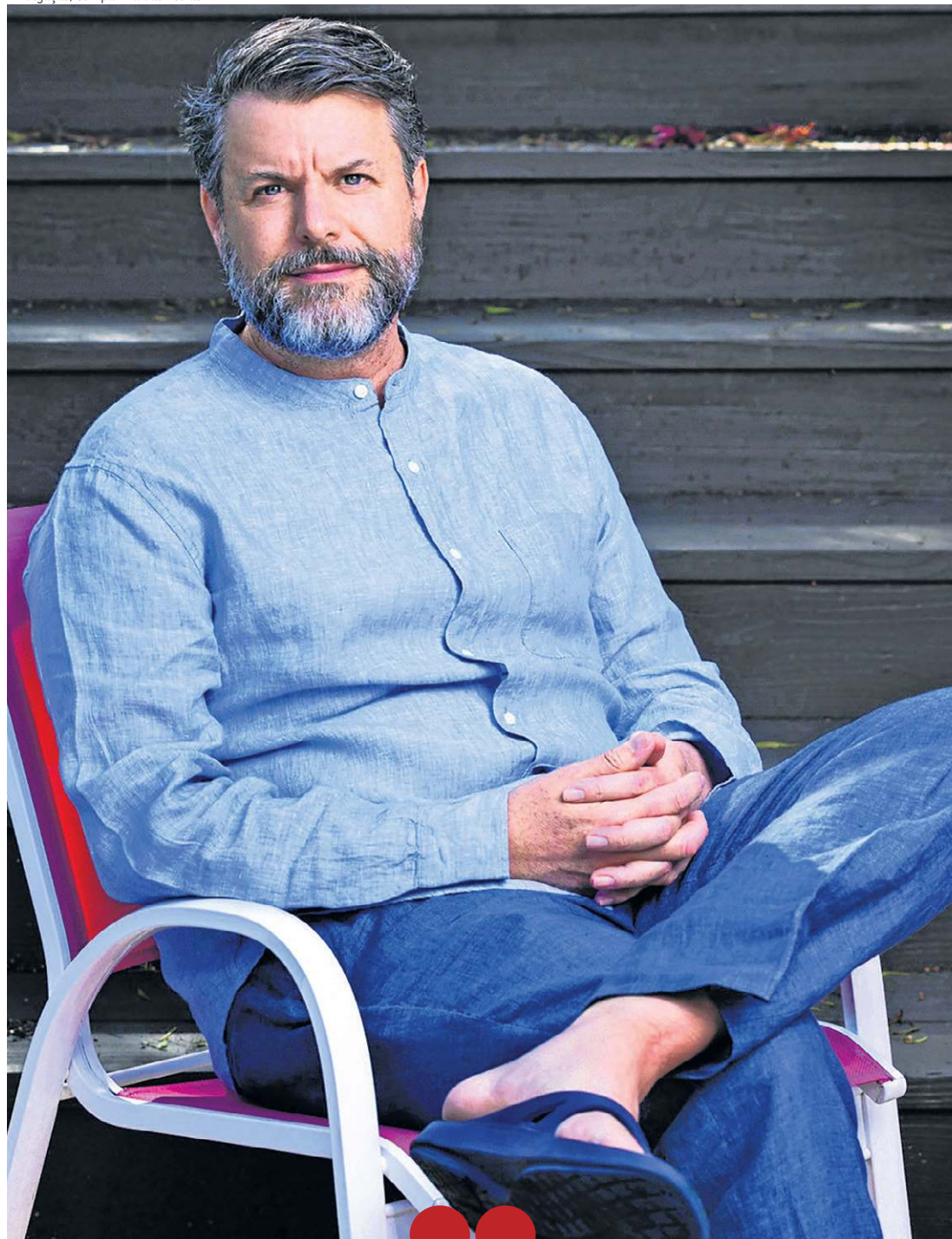
» JOÃO PEDRO LARA  
RESENDE DE CARVALHO\*

Mais de 40% do que fazemos no dia a dia não resulta de decisões conscientes: mas de hábito — respostas automática que o cérebro executa sem que percebamos. Na era da inteligência artificial, é esse piloto automático que pode travar uma carreira. Quem afirma é Charles Duhigg, jornalista americano vencedor do Prêmio Pulitzer e autor de *O poder do hábito*, livro que vendeu mais de um milhão de cópias só no Brasil. Na obra, Duhigg mostra que todo hábito segue um ciclo dividido em três partes: a deixa (o gatilho), a rotina (o comportamento) e a recompensa (o que se ganha com ele).

Trocar um hábito ruim por um bom exige manter a deixa e a recompensa e mudar apenas a rotina — e o primeiro passo é identificar cada uma dessas peças. A mudança serve tanto para o concursado, que adia a rotina de estudo todo dia e não é aprovado, quanto para o profissional que responde e-mail no automático e deixa escapar o detalhe que custa o cliente. O funcionário que ouve o colega pela metade, decide no impulso e repete o que sempre fez — sem perceber que parou de evoluir.

Para o autor, que nesta semana veio ao Brasil, palestrar no maior evento educacional para gestores da América Latina, o Arco Day 2026, entender como agimos no automático é o primeiro passo de quem quer crescer profissionalmente — sobretudo agora, quando a IA avança sobre as tarefas técnicas que antes garantiam um emprego. O perigo não é o piloto automático em si, mas é quando não perceber que ele assumiu o controle das ações. “O piloto automático é bom, é útil, nos torna produtivos. O importante é que nós escolhamos nossos hábitos e

Divulgação/Companhia das Letras



O importante é que nós escolhamos nossos hábitos, e não que nossos hábitos nos escolham ”

Charles Duhigg, autor de *O poder do hábito*

não que nossos hábitos nos escolham”, disse ao **Correio**. Boa parte das pessoas atravessa a carreira sem fazer essa análise.

## O HÁBITO QUE TRAVA A CARREIRA

Há um momento, porém, em que a rotina que sustentou uma carreira pode deixar de servir. “Nossos valores são o que somos. Nossos hábitos são expressões desses valores. Mas eles param de funcionar”, disse, diante de mais de dois mil gestores, na abertura do Arco Day 2026. O erro, para ele, é confundir os hábitos que construímos com os valores que os originaram. Ele lembrou a própria trajetória: por muito tempo, achava-se que um jornal era o objeto entregue na porta de casa. “Esse não é mais o jornal. O jornal é a atualização no seu telefone.” O valor de produzir informação de qualidade não mudou. O hábito de imprimir em papel, sim. O mesmo vale para qualquer profissão. Quando o mundo muda, os hábitos precisam mudar. Os valores, não. E poucas coisas mudaram o mundo do trabalho tão rápido quanto a IA.

Perguntado sobre qual hábito é decisivo para se manter relevante na próxima década, Duhigg recorreu à história. “O que sempre tornou as pessoas bem-sucedidas foi pensar mais profundamente, quando pensar é difícil. Quando você sente pressão, ou que tudo está rápido demais, ter a capacidade de parar um segundo e dizer: deixa eu pensar com cuidado”, respondeu.

A ameaça, na visão dele, não é a máquina substituir o trabalhador, mas o trabalhador entregar à máquina justamente aquilo que o faz pensar. “Escrever é o ato de nos forçar a pensar. E quando entregamos a escrita à IA, de repente paramos de pensar. A gente só diz ‘escreve um texto sobre X’, e volta um texto pronto — mas