

João Pedro Resende de Carvalho

não estamos nos fazendo perguntas, não estamos melhorando.” A conclusão é uma defesa de uso consciente: “A IA pode fazer brainstorming comigo. Mas o que importa é eu não depender dela para pensar por mim.”

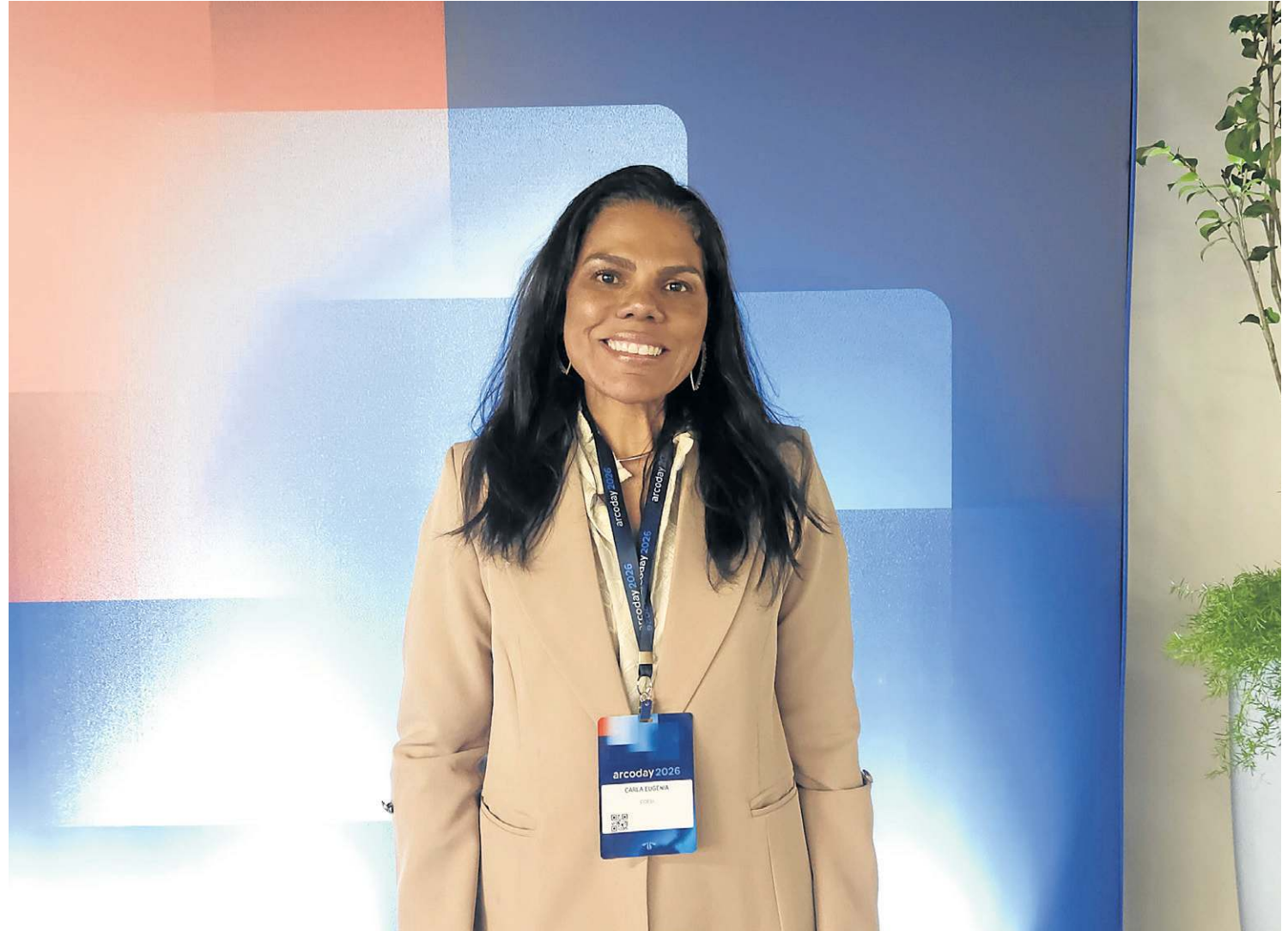
O mesmo raciocínio vale para quem se prepara para o mercado de trabalho. Treinar só para a prova, como costuma ocorrer no Enem, pode criar um hábito que terá de ser desaprendido. “Em países onde os alunos são ensinados apenas para o teste, eles não desenvolvem pensamento crítico. Pode ser muito negativo”, afirmou. Para Duhigg, o objetivo é outro: ensinar a aprender.

COMO LIDERAR SEM DAR A RESPOSTA

Quem chefia equipes encontra em Duhigg um conselho prático — e ele o aplica primeiro em casa. Perguntado sobre o hábito mais difícil que mudou, falou dos filhos. “Quando eles vêm com um problema, meu instinto é dar conselho: ‘é isso que você deve fazer’. Mas essa não é a coisa certa. O certo é fazer mais perguntas.” A solução virou regra: pelo menos três perguntas antes de qualquer conselho. “Se eu chegar a cinco, melhor.” E há recompensa. “Quando consigo, minha esposa me elogia. Às vezes, permito-me um milkshake.” É o ciclo do hábito aplicado à própria vida — deixa, rotina, recompensa.

O paralelo com a liderança é direto. “O funcionário chega e diz ‘não sei como começar’. E a gente quer mandar ‘senta e faz um roteiro’. Porém o que tentamos é ensiná-lo a resolver os próprios problemas, fazendo perguntas, deixando que erre. É aí que ele aprende.” Resolver o problema do outro é rápido. Ensiná-lo a resolver sozinho é o que forma gente competente.

Essa habilidade de guiar o outro passa obrigatoriamente pela comunicação — na qual, sendo o segundo grande foco do autor, surge justamente como o ponto onde o trabalhador médio mais perde eficiência e conexão sem sequer perceber. Para Duhigg, existem três tipos de conversa: prática, emocional ou social. Muitas vezes, porém, as pessoas entram na mesma conversa com expectativas diferentes sem perceber. “Quando você está em uma conversa emocional e eu em uma conversa prática, somos dois navios que se cruzam no escuro” disse. O autor citou o exemplo de um cirurgião de Nova York que passou anos sem convencer pacientes com câncer de próstata a evitar uma cirurgia arriscada. Quando passou a



Em dinâmica durante evento, a pedagoga Carla Eugênia Nunes Brito compartilhou experiências: “choque de humanidade necessário”



A IA pode fazer brainstorming comigo. Mas o que importa é eu não depender dela para pensar por mim”

Charles Duhigg

fazer perguntas emocionais antes de qualquer conselho, 70% mudaram de decisão. O problema nunca foi a informação, mas o tipo de conversa. No trabalho, é o mesmo: o chefe que ouve a reclamação de um funcionário como problema prático, quando ela é emocional, não é ouvido de volta.

A CONVERSA QUE FALTA NO ESCRITÓRIO

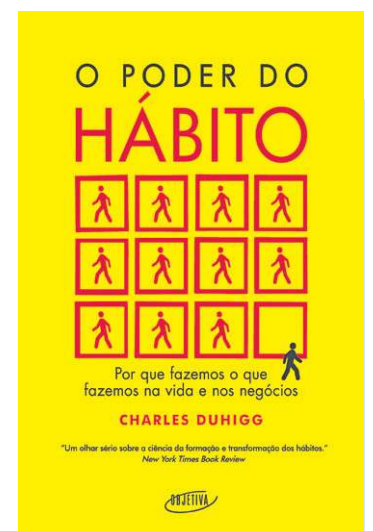
Durante palestra, o autor pôs a tese à prova e projetou no telão: “Quando foi a última vez que você chorou na frente de outra pessoa?”. A dinâmica fez a pedagoga e diretora pedagógica do Coesi, de Aracaju, Carla Eugênia Nunes Brito, 50 anos, repensar algumas rotinas. “Operamos no modo das decisões práticas e da liderança firme. Ser convidada a baixar a guarda gerou um choque de humanidade necessário. Por trás do crachá, eu e a colega ao lado compartilhávamos as mesmas dores. Uma pergunta genuína saltou a barreira da conversa formal”, disse.

A reação se repete com frequência, segundo Duhigg cerca de 40% das pessoas descobrem ter algo em comum que jamais imaginariam.

“Não estou dizendo que você deve chegar ao trabalho e perguntar aos colegas quando foi a última vez que choraram”, disse. “Mas existe alguma versão dessa pergunta para você. E quando a fizer, vai se sentir mais próximo das pessoas que importam.” Carla sabe qual será a dela “Em tempos de IA, a maior tecnologia que uma empresa ou escola pode oferecer é a sensibilidade humana.”

No fim das contas, em um mercado onde as máquinas fazem cada vez mais e assumem as tarefas automáticas, o verdadeiro diferencial não está no crachá ou no currículo técnico. O segredo do sucesso, na próxima década, parece ser muito mais simples e, ao mesmo tempo, desafiador: a capacidade de parar um segundo para pensar com calma quando tudo ao redor parece correr rápido demais. Prospera, no trabalho e na vida, quem consegue resgatar a clareza nos momentos difíceis e, acima de tudo, manter a sensibilidade para notar e se conectar de verdade com quem está ao lado.

***Estagiário sob a supervisão de Ana Sá**
João Pedro viajou a convite do Grupo Arco Educação S.A



» Para ler

O poder do hábito

Autor: de Charles Duhigg

Nº de páginas: 408

Editora: Objetiva

Preço: R\$ 79,90 no site da Companhia das Letras: companhiadasletras.com.br