

**NEW YORK
TIMES
BESTSELLER**

PARA LÁ DA

**O método cientificamente comprovado
para deixar de se limitar
e alcançar resultados extraordinários**

CRENÇA

Autor de *HOOKED* e *INDISTRAÍVEL*

NIR EYAL

COM JULIE LI



*Para Ronit, Anne, Victor e Paul —
que sempre acreditaram.*

Nota importante

Este livro partilha como o poder da crença pode mudar a sua vida. Para se manter a par de novas descobertas que surgiram depois da publicação e para aceder a ferramentas práticas que o ajudam a aplicar aquilo que aprendeu, Preparei recursos adicionais para o leitor.

Aceda a NirAndFar.com/belief-tools/
ou digitalize o *QR Code* apresentado abaixo¹:



¹ Todos os recursos via *site* ou *QR Code* estão na língua inglesa.

ÍNDICE

1. AS CRENÇAS SÃO FERRAMENTAS, NÃO SÃO VERDADES	
<i>Como as crenças que escolhemos moldam a vida que vivemos.....</i>	7

O primeiro poder da crença: Atenção **O poder de VERMOS aquilo em que acreditamos**

2. ACREDITAR É VER — PORQUÊ?	
<i>O nosso cérebro não está a ver a realidade</i>	
<i>— está a ver as nossas crenças em relação à realidade.</i>	25
3. O SEGREDO PARA TERMOS MELHORES RELACIONAMENTOS	
<i>Não temos problemas de relacionamentos,</i>	
<i>temos problemas de percepção.</i>	47
4. COMO VERMOS OPORTUNIDADES QUE ESCAPAM	
ÀS OUTRAS PESSOAS	
<i>A sorte não é um acaso.</i>	71

O segundo poder da crença: Antecipação **O poder de SENTIRMOS aquilo em que acreditamos**

5. JÁ VIVEMOS NUMA SIMULAÇÃO	
<i>Como transformar o ordinário em extraordinário</i>	
<i>(e ganhar uma fortuna a fazê-lo).</i>	91
6. A DOENÇA ESTÁ NO CORPO; O MAL-ESTAR ESTÁ NA MENTE	
<i>Nem todo o sofrimento é necessário.</i>	113

7. VIVER MAIS, MAIS FORTE E DE MANEIRA MAIS INTELIGENTE	
<i>As nossas crenças podem transformar-se na nossa biologia.</i>	137

O terceiro poder da crença: Agência

O poder de FAZERMOS aquilo em que acreditamos

8. COMO ASSUMIR O CONTROLO DA NOSSA VIDA (MESMO QUANDO É IMPOSSÍVEL)	
<i>Acreditemos que temos controlo, mesmo quando não temos.</i>	161
9. A ORAÇÃO FUNCIONA, COM OU SEM FÉ	
<i>O ritual é a ponte para o nosso melhor eu.</i>	181
10. OS NOSSOS RÓTULOS SÃO OS NOSSOS LIMITES	
<i>Cuidado com as crenças que nos roubam o poder.</i>	207

Conclusão

11. CRENÇAS BOAS, CRENÇAS MÁS	
<i>O porquê de os nossos sonhos poderem estar a sabotar os nossos objetivos — e o que fazer em vez disso.</i>	229
IDEIAS-CHAVE DOS CAPÍTULOS.	253
<i>Agradecimentos</i>	281
<i>Notas</i>	285

CAPÍTULO 1

As crenças são ferramentas, não são verdades

Como as crenças que escolhemos
moldam a vida que vivemos.

Durante grande parte da minha vida, fui o miúdo que nunca despiu a *T-shirt* na piscina pública. Enquanto os outros adolescentes chapinhavam e brincavam no calor do verão do centro da Florida, eu ficava sentado à beira da piscina, com os pés dentro de água, com uma *T-shirt* largueirona para esconder os pneus da barriga. Nas raras ocasiões em que conseguia arranjar coragem para entrar na água, fazia-o com a *T-shirt* vestida. Despi-la não era uma opção. Era melhor deixar que a peça de vestuário ensopada ficasse colada aos meus seios de rapaz.

Os meus amigos usavam calças de ganga acabadas de comprar no centro comercial, com um corte perfeito e novinhas em folha, mas com rasgões em todos os sítios certos. Eu usava roupa usada que me havia sido dada e que precisava de ser encurtada para metade. Tenho memórias dolorosas de tentar caber nas calças de ganga velhas do meu pai, que também tinha excesso de peso, e de encolher a barriga até ficar com dores nas costelas. Por mais que me contorcesse e puxasse, não conseguia esconder a prega de carne que caía para fora da cintura.

Ao longo dos trinta anos seguintes, as minhas prateleiras tornaram-se um cemitério de livros de dieta. Em 1994, anotei meticulosamente os gramas de gordura num velho caderno de espiral, comemorando quando os números da balança diminuía.

Três anos depois, esse caderno ficou a ganhar poeira enquanto eu enchia o frigorífico com tofu e batatas, convencido por vegetarianos fervorosos de que a carne era o inimigo. Depois, o pêndulo oscilou. Alimentos que comia anteriormente tornaram-se contrabando quando adotei a dieta baixa em hidratos de carbono e depois a dieta cetogénica, pregando o evangelho da flexibilidade metabólica. A dada altura, descobri o jejum intermitente, que acreditei ser um novo estado de ser mais elevado. Cada novo plano parecia ser a solução.

E, de certa maneira, cada um deles era. Perdia peso, sentia-me melhor e pensava que tinha finalmente encontrado a solução. Nas festas, era o tipo que não conseguia parar de pregar a quem o quisesse ouvir sobre a minha mais recente revelação ao nível das dietas. Independentemente de serem os malefícios da gordura, os milagres da alimentação à base de vegetais ou a magia da cetose, acreditava ter encontrado a «verdade» da perda de peso.

Contudo, todas as vezes, sem exceção, algo terrível acontecia. Lia um artigo ou ouvia um especialista a explicar por que é que a minha dieta atual era errada. «As dietas baixas em gorduras aumentam a fome.» «As dietas à base de vegetais têm falta de nutrientes essenciais.» «A cetose provoca danos nos rins.»

À medida que a minha confiança falhava, o mesmo acontecia com os meus resultados. Um novo conjunto de crenças que justificavam o fracasso emergia a par dos quilos. «É difícil para uma pessoa mais encorpada praticar exercício», dizia aos meus amigos. «A máquina industrial da alimentação está a conspirar para nos manter com excesso de peso. Não importa o que como.» Sem as balizas da convicção, as escolhas alimentares transformavam-se num caos generalizado. Comia tudo o que me apetecia, sempre que me apetecia. Os quilos tornavam a aparecer sorrrateiramente. Mês após mês, ano após ano, o meu gráfico de peso mostrava os altos e baixos de uma montanha-russa: aumentava, diminuía e tornava a aumentar.

Todas as dietas resultavam... até deixarem de resultar. Todas as abordagens eram um sucesso... até eu desistir delas. Havia aqui um padrão, algo que ia mais além do que as calorias e dos hidratos de carbono. Cada sucesso ruía da mesma maneira, apontando para uma causa que eu não conseguia nomear. Continuei a procurar respostas nos livros de dietas, sem ter consciência de que a verdadeira explicação residia num sítio completamente diferente.

A ESPERANÇA FLUTUA

Na década de 1950, o biólogo Curt Richter realizou um estudo inovador, embora eticamente duvidoso.¹ Richter queria compreender de que modo o stress afetava a sobrevivência, portanto, colocou ratinhos em cilindros de vidro altos que estavam cheios de água e mediu quanto tempo os animais conseguiam nadar.

Richter testou tanto ratinhos selvagens quanto ratinhos domesticados. Os animais selvagens eram ferozes e agressivos, tendo sido presos recentemente, e estavam sempre alerta para qualquer possibilidade de fuga. Eram mais fortes e, por natureza, melhores nadadores. Por qualquer critério razoável, deviam ter aguentado mais tempo do que os seus congéneres domesticados — mas não aguentaram.

Cada um dos ratinhos selvagens se afogou em 15 minutos. Alguns afogaram-se quase imediatamente. Richter ficou perplexo com os resultados. Estes animais não eram fisicamente incapazes de nadar. Havia outra coisa qualquer que estava a acontecer.

Quando Richter testou os ratinhos domesticados, os resultados foram completamente diferentes. A maior parte dos ratinhos continuava a nadar durante horas e horas, aguentando muito mais do que os ratinhos selvagens. Esta conclusão desafia a nossa sabedoria convencional no que respeita à resiliência. É frequente assumirmos

que os indivíduos «mais fortes» — aqueles que têm mais força ou determinação — persistem naturalmente mais tempo. Contudo, a experiência de Richter sugeria algo diferente. Os ratinhos selvagens afogavam-se em poucos minutos. Os ratinhos domesticados continuavam a lutar.

Embora não pudesse saber o que os animais pensavam, Richter suspeitou que a sobrevivência dos ratinhos dependia, pelo menos em parte, do seu estado mental. Nas suas notas, sugeriu uma explicação. Os ratinhos selvagens, escreveu Richter, «parecem “desistir”, literalmente». Exibiam aquilo a que Richter se referiu como «desesperança».

Nunca tendo sido agarrados ou salvos, os ratinhos selvagens interpretavam a sua situação como inescapável. Em contrapartida, os ratinhos domesticados, tendo vivido com seres humanos durante toda a sua vida, pareciam considerar que a situação podia mudar. Era essa ligeira expectativa, e não qualquer vantagem física, o que separava a sobrevivência da desistência.

Contudo, o estudo não terminou aqui: Richter queria saber se a desesperança podia ser revertida.

Richter pegou num novo grupo de ratinhos selvagens, colocou-os no cilindro de água e, imediatamente antes de os animais se afogarem, mergulhou a mão no cilindro e salvou-os. Depois, pegou neles ao colo por breves momentos, deixando-os recuperar o fôlego enquanto a água lhes escorria do pelo encharcado. Seguidamente, depois deste breve descanso, voltava a mergulhar os animais na água. Richter repetiu este processo várias vezes, ensinando aos animais que o facto de serem colocados no cilindro de água não significava a morte certa.

Ora, agora gostava de pedir-lhe que adivinhasse quanto mais tempo estes ratinhos continuavam a nadar.

Tenho feito esta pergunta com frequência aos meus públicos quando falo sobre o estudo de Richter. Lembre-se de que os primeiros ratinhos selvagens apenas aguentaram 15 minutos. A maior

parte das pessoas espera que a resposta seja surpreendente. Muitas sugerem que os ratinhos salvos nadaram durante mais meia hora ou talvez até uma hora. Uma hora? Isso equivale a quatro vezes mais do que o tempo que nadaram originalmente e é uma sugestão muito ambiciosa!

Pense nos seus próprios limites, na última vez que se levou ao extremo. Talvez tenha sido ao correr até pensar que os seus pulmões iam rebentar, ao concentrar-se numa tarefa complicada até ficar completamente exausto ou ao enfrentar um projeto avassalador. Tendo isso em mente, consegue imaginar alguma coisa que o fizesse aguentar quatro vezes mais do que o seu limite? Duvido muito.

Mas eis o que é espantoso: os ratinhos condicionados nadaram durante 60 horas, alguns por mais tempo. Não são 60 *minutos*, são 60 *horas*. Mais de dois dias e meio a nadar sem parar. Richter descobriu que os ratinhos selvagens, depois de serem condicionados, nadavam «tanto tempo quanto os ratinhos domesticados ou ainda mais do que estes».

«Deste modo», escreve Richter, «os ratinhos aprendem rapidamente que, na verdade, a situação não é desesperante — depois disso, voltam a tornar-se agressivos, tentam escapar e não mostram sinais de vir a desistir.»

O que havia mudado? Os ratinhos salvos tinham aprendido uma lição essencial: a persistência podia levar à salvação. A fuga era possível. Essa crença deu-lhes uma razão para continuarem a nadar.

Esta diferença profunda não era física. Os corpos dos ratinhos não haviam mudado. Mas alguma coisa mudara, como se um interruptor tivesse mudado de «para quê esforçar-me?» para «continua a esforçar-te». As 60 horas de perseverança tinham sempre existido. Apenas precisavam de ser desbloqueadas.

AS MINHAS PAREDES DE VIDRO

Os ratinhos de Richter revelaram algo que me tinha passado despercebido ao longo das minhas décadas a fazer dieta. Não tinha que ver com encontrar o plano perfeito. Tinha que ver com crença.

Quando eu acreditava verdadeiramente numa dieta — quando estava convencido de que iria resultar — cumpria-a com uma devoção quase religiosa. Independentemente de estar a contar gramas de gordura, hidratos de carbono ou calorias, não eram as regras da dieta que me faziam avançar, era a minha convicção de que o meu esforço fazia diferença. Contudo, assim que a dúvida surgia sorrateiramente, quando deixava de acreditar, o empenho caía por terra. Tal como os ratinhos de Richter, deixava-me ir ao fundo muito antes de alcançar os meus limites reais.

O que não percebi na altura foi que uma crença pode ser útil sem ser universal ou sequer estritamente verdadeira. A minha mentalidade de tudo ou nada, a ideia de que uma dieta era inteiramente perfeita ou totalmente inútil, mantinha-me preso num ciclo de convicção rígida e total abandono. A verdadeira descoberta surgiu mais tarde, quando deixei de perseguir o plano «perfeito» e comecei a acreditar que escolhas diárias consistentes ao longo do tempo eram mais importantes do que mudanças gigantescas.

Deixei de desistir e de recomeçar. Fiz experiências, fiz ajustes e continuei a avançar. Em vez de procurar a resposta ideal, comecei a reparar nas crenças que me ajudavam a avançar e naquelas que me faziam desviar do caminho. Com o tempo, essas pequenas mudanças consistentes deram azo a resultados reais e duradouros. É verdade que perdi peso, que ganhei força e que me libertei finalmente do ciclo interminável das dietas ioiô. Contudo, a percepção mais importante não teve que ver com a alimentação ou com a boa forma física, de todo. Foi a percepção de que a crença — não a disciplina ou as características específicas da dieta mais recente — é o verdadeiro impulsor da motivação constante.

Pense na última vez que desistiu de alguma coisa que era importante para si. Talvez tenha sido o livro que começou a escrever, mas nunca terminou, a ideia de negócio que se convenceu a não levar para a frente ou a conversa difícil que anda a evitar há meses. Que história é que contou a si mesmo nesse momento de desistência?

«Não sou suficientemente criativo.» «É demasiado tarde para começar.» «As pessoas como eu não têm sucesso neste tipo de coisas.»

Repetimos estas frases até sentirmos que são verdade. Contudo, não são factos. E se estas barreiras invisíveis que aceitamos forem, exatamente, as coisas que nos impedem de perseverar durante mais tempo do que alguma vez pensámos ser possível?

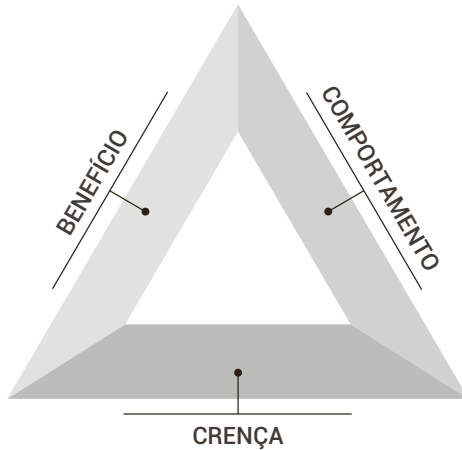
O LADO DA MOTIVAÇÃO QUE ESTÁ EM FALTA

A maior parte das pessoas encara a motivação como uma linha reta: se queremos o benefício, temos de ter o comportamento. Se fizermos o trabalho, obtemos a recompensa — simples causa e efeito. Contudo, este modelo é incompleto.

Não basta saber o que fazer e porque o fazer. Se isso bastasse, todos fariam tudo o que sabemos que é bom para nós. Podemos ter um plano perfeito, apoiado num raciocínio sólido, mas, se não acreditarmos que o nosso esforço irá fazer diferença, não iremos persistir. E, sem essa crença, até os melhores conselhos são um desperdício.

O melhor que temos a fazer é compreender a motivação como um triângulo. Um dos lados representa as ações que temos de fazer: o nosso comportamento. O outro lado representa o benefício: os resultados que queremos. E a parte inferior do triângulo, que une os outros dois lados, é a nossa crença: a nossa convicção de que essas ações irão levar aos resultados pretendidos.

O triângulo da motivação



Para manter a motivação, temos de saber o que fazer (comportamento), de saber porque o fazemos (benefício) e de acreditar que as nossas ações irão produzir resultados (crença).

Os três elementos do Triângulo da Motivação são essenciais, mas a base é a crença. Sem a crença, a motivação cai por terra. Os ratinhos de Richter revelaram que as crenças são importantes. Ainda mais importante, a sua investigação mostrou que as crenças podem ser aprendidas. Isso significa que, independentemente da quantidade de vezes que desistimos no passado, as mudanças das nossas crenças podem tornar-nos mais fortes, mais poderosos e mais resilientes do que alguma vez imaginámos.

Porque é que as pessoas não conseguem alcançar os seus objetivos? Há incontáveis respostas para essa pergunta, mas uma das coisas que garante o fracasso é a desistência. Como é evidente, desistir nem sempre é errado — desisti de inúmeros empregos, relacionamentos e projetos. Contudo, o sucesso torna-se impossível assim que paramos de tentar, assim que desistimos, como os ratinhos de Richter fizeram.

O obstáculo mais formidável para qualquer mudança significativa raramente é a falta de uma boa estratégia ou de recursos. Não falhamos porque cometemos erros — os erros podem ser corrigidos. Falhamos porque desistimos, e desistimos com muito mais frequência e muito mais cedo do que seria bom para nós.

E se pudéssemos mudar isso?

ENTRE O FACTO E A FÉ

Há coisas na vida que são certas. A água congela a 0 graus centígrados. A luz viaja a aproximadamente 300 mil quilómetros por segundo. Isto são factos: mensuráveis, verificáveis e verdadeiros, quer acreditemos neles quer não.

No outro extremo, temos a fé: uma convicção que não exige provas. A fé pode ser inspiradora, mas, por definição, não pede provas.

No entanto, a maior parte das perguntas essenciais da vida situa-se no vasto e confuso espaço entre estas duas coisas. Este negócio irá ter sucesso? Devo aceitar este emprego? É esta a pessoa certa para me casar? Podemos recolher dados, mas nunca teremos total certeza. Num extremo, exigirmos provas absolutas antes de agirmos faz-nos correr o risco de sofrer de paralisia provocada pela análise e, no outro extremo, se agirmos por pura fé e ignorarmos as provas corremos o risco de ser apanhados de surpresa. Os nossos cérebros precisam de atalhos. Precisamos de modelos da realidade funcionais que nos ajudem a tomar decisões sem dispor das informações perfeitas. É aí que a crença reside: aninhada entre o facto e a fé.

O dicionário Merriam-Webster define a crença como «uma coisa que é aceite, considerada como sendo verdade ou tida como uma opinião». Como qualquer opinião, uma crença pode ser informada por factos, mas não exige certeza. É provisória — está aberta a revisão quando recebemos novas provas. E, como qualquer opinião,

em última análise é algo que temos de optar individualmente por aceitar ou rejeitar.

Facto: uma verdade objetiva, verificável através de provas.

Fé: uma convicção sem necessidade de provas objetivas.

Crença: uma opinião firme, aberta a revisão com base em novas provas.

Lembre-se dos ratinhos condicionados de Richter. Aqueles que continuaram a nadar não tinham quaisquer garantias de que iriam voltar a ser salvos. O que tinham era uma crença libertadora: a de que a sua persistência podia fazer a diferença. E essa crença, essa opinião firme, alimentou a sua sobrevivência durante dias em vez de apenas minutos.

O leitor já fez o mesmo. Se alguma vez ultrapassou um limite pessoal, quer tenha sido correndo a sua primeira maratona, aprendendo uma nova competência ou convidando alguém para sair sem saber se a pessoa aceitaria, agiu sem a certeza de sucesso. Avançou porque acreditou que o seu esforço podia fazer a diferença.

Em situações como estas, torna-se especialmente claro que as crenças não são simplesmente pensamentos ou sentimentos. São ferramentas — modelos funcionais que utilizamos para lidar com a realidade quando a verdade não é totalmente cognoscível. Como um carpinteiro que escolhe entre um martelo e uma serra, podemos selecionar as crenças com base na sua utilidade para os nossos objetivos. De maneira semelhante, podemos escolher as crenças com base na sua utilidade, em vez de apenas com base no facto de serem comprováveis. «Consigo terminar esta maratona» pode não provar-se verdade, dado que muitas pessoas não as terminam, mas é muito mais útil do que acreditar que «não consigo».

Escolher uma crença é uma decisão estratégica, não é autoengano. Os cientistas utilizam modelos simplificados para compreender sistemas complexos porque são úteis para fazer previsões e orientar a ação. Podemos fazer o mesmo com as crenças ao adotá-las para nos ajudar a lidar com os desafios da vida, enquanto permanecemos abertos a novas provas. As crenças são ferramentas, não são (necessariamente) verdades.

A verdadeira questão não é «Esta crença é verdade?», mas antes «Esta crença é-me útil?».

As melhores crenças são simultaneamente práticas e ajustáveis. Oferecem convicção suficiente para agirmos, mas também flexibilidade suficiente para nos adaptarmos. Colmatam o fosso entre o pensamento excessivo paralisante e a fé cega.

Isto não significa que qualquer crença seja útil. É fácil passar de «escolher a crença que nos é útil» para «acreditar no que quer que seja que sabe bem», mesmo que isso contradiga as provas. Dizermos a nós mesmos «não preciso de mudar — posso desejar, manifestar ou esperar que as coisas se resolvam por si mesmas» pode parecer reconfortante, mas, com frequência, é uma desculpa para a inação. Uma crença verdadeiramente útil ajuda-nos a crescer e a enfrentar a realidade com mais habilidade e resiliência, em vez de desejarmos que a realidade desapareça.

Este livro constitui uma rejeição convicta do pensamento mágico e da negação que nos cega. Uma crença só é uma boa ferramenta se:

- se mantiver perante o retorno do mundo real,
- permanecer aberta a revisão, e
- não exigir que se ignorem provas para a manter.

Se uma crença nos fizer sentir temporariamente mais felizes, mas nos afastar da verdade, da ação saudável ou do crescimento, não está a ajudar-nos — está a prejudicar-nos. As crenças que vale

a pena manter têm de ser simultaneamente valiosas e testadas pela realidade, não podem ser apenas reconfortantes.

AS LACUNAS DE «LIMITARMO-NOS A ACREDITAR»

Quando finalmente consegui perder peso e mantê-lo, não foi por ter encontrado a dieta perfeita. Foi porque encontrei as crenças libertadoras certas: não só em relação à alimentação ou ao exercício, mas em relação a mim mesmo e ao que era possível. O plano de alimentação específico tinha menos importância do que a minha convicção profunda de que podia mudar e de que as minhas ações acabariam por produzir resultados.

Este princípio aplica-se muito para lá da perda de peso. A escritora que acaba o primeiro romance, o músico que finalmente atua em palco e a executiva que lidera com sucesso uma equipa numa crise têm sucesso, todos eles, não porque descobriram técnicas secretas, mas porque desenvolveram crenças que mantiveram os seus esforços no meio de reveses inevitáveis. Independentemente de estarmos a tentar progredir na carreira, criar relacionamentos significativos ou dominar uma arte, as crenças certas proporcionam as bases que tornam a ação persistente possível.

Então, a solução é apenas «simplesmente acreditar»? De maneira nenhuma.

Os mantras «pense positivo» e «limite-se a acreditar», que já todos ouvimos, não são propriamente errados, apenas estão incompletos. Reconhecem que as crenças são importantes, mas não oferecem qualquer maneira prática de as criar. Tratam as crenças como algo que temos ou que não temos, como uma qualidade misteriosa que podemos ligar e desligar a nosso bel-prazer.

A verdade sobre as crenças é simultaneamente mais prática e mais poderosa. As crenças não são desejos ou manifestações — são modelos mentais criados através de experiência, de provas e

de construção deliberada. Tal como não esperaríamos desenvolver força física sem treino, não podemos desenvolver crenças poderosas sem um esforço estratégico e consistente.

Se a crença é a base da motivação, como a fortalecemos?

OS TRÊS PODERES DA CRENÇA

Nos próximos capítulos, irá ver como isto funciona na vida real: como pessoas em situações extremamente diferentes utilizaram a crença para transformar o que parecia impossível em realidade. Irá conhecer um homem que fez uma cirurgia ortopédica sem anestesia mudando as suas crenças. Verá como uma empresária criou um negócio de 100 milhões de dólares e ajudou milhares de pessoas em situação de sem-abrigo a reerguer-se. Irá descobrir porque é que os placebos funcionam mesmo quando sabemos que são falsos e como as crenças sobre o envelhecimento podem prever a longevidade melhor do que os marcadores de saúde tradicionais.

Cada história ilustra um dos Três Poderes da Crença: a atenção, a antecipação e a agência.

1. Atenção: O poder de VERMOS aquilo em que acreditamos

Foi-nos dito que devemos «ver para crer», mas os estudos mostram que o oposto também é verdade: acreditar é ver. Irá aprender de que modo as crenças moldam a perceção, por que é que a atenção é uma porta para a possibilidade e como treinar a sua mente para reparar em oportunidades que passam despercebidas às outras pessoas.

2. Antecipação: O poder de SENTIRMOS aquilo em que acreditamos

As crenças atuam como previsões emocionais, moldando a nossa energia, estado de espírito e desempenho. Irá explorar

a ciência dos placebos, a psicologia das expectativas e aprender a criar crenças que o empurram para a frente em vez de o puxarem para trás.

3. Agência: O poder de FAZERMOS aquilo em que acreditamos

A agência é o poder que transforma a crença em ação sustentada, mesmo perante a incerteza. Irá ver de que modo os rituais ancestrais, a neurociência moderna e o treino mental o podem ajudar a manter-se motivado quando a maior parte das pessoas desiste.

Em conjunto, estes três poderes — a atenção, a antecipação e a agência — criam um quadro robusto para mudanças duradouras. Proporcionam-nos uma nova maneira de reagir quando as coisas se tornam difíceis, quando o progresso estagna ou quando as dúvidas aparecem sorrateiramente. Mais importante ainda, mostram-nos como transformar a crença na nossa ferramenta mais fiável para uma vida mais feliz, mais saudável e mais próspera.

Como é evidente, nem todas as crenças são iguais. Todos os dias, há milhões de pessoas que travam batalhas invisíveis com as suas próprias crenças. Querem melhorar a saúde, os relacionamentos e as carreiras, mas sentem-se bloqueadas — não por falta de esforço, mas porque internalizaram limites que na verdade não existem.

Estas crenças limitadoras são subtis — murmuram em pano de fundo. «Isso não vai resultar.» «Não sou talhado para isto.» «Vou falhar novamente.» Se não analisarmos estas ideias prejudiciais, iremos começar a pensar que são verdade e permitiremos que restrinjam aquilo que pensamos que é possível.

Felizmente, as crenças podem mudar. E, quando souber como substituir uma crença limitadora por uma crença libertadora, poderá transformar não só a maneira como pensa, mas o que vê, como sente, o que faz e, em última instância, quem é.

DE CRENÇAS LIMITADORAS...	A CRENÇAS LIBERTADORAS...
Os incentivos (como as recompensas e os castigos) são suficientes para motivar as pessoas.	A motivação exige saber o que fazer (comportamento), qual o resultado pretendido (benefício) e a convicção de que as ações irão levar a resultados (crença).
Tenho de ter a certeza das minhas crenças.	Posso escolher crenças com base na utilidade e não na certeza.
Devo defender firmemente as minhas crenças e nunca abdicar delas.	As crenças não são factos ou fé. São opiniões firmes, abertas a revisão com base em novas provas.
Devo esperar até ter o máximo de informações possível antes de agir.	Posso agir com base em informações imperfeitas e aprender à medida que avanço.
Quando alguma coisa é difícil, significa que não sou talhado para isso.	A dificuldade é prova de crescimento. Ter dificuldades significa que estou a melhorar.
Se já tiver falhado antes, é porque tenho naturalmente falta de jeito para isso e é provável que torne a falhar.	Cada tentativa ensina-me alguma coisa que aumenta as minhas hipóteses de ter sucesso no futuro.
Tenho de encontrar a abordagem certa antes de começar. Não vale a pena continuar se estiver a fazer as coisas da maneira errada.	O progresso advém de ação consistente, não de planos perfeitos.

O PRIMEIRO PODER DA CRENÇA

ATENÇÃO

O poder de VERMOS
aquilo em que acreditamos

«Não vemos as coisas como elas são,
vemo-las como nós somos.»

Atribuído frequentemente a ANAÏS NIN

CAPÍTULO 2

Acreditar é ver — porquê?

O nosso cérebro não está a ver a realidade
— está a ver as nossas crenças
em relação à realidade.

O bisturi do cirurgião cortou a pele do tornozelo de Daniel Gisler enquanto este estava deitado, totalmente consciente, na mesa de operações. Sem anestesia. Sem analgésicos.

A maior parte das pessoas teria sofrido dores atrozes enquanto a equipa cirúrgica retirava os parafusos de metal do osso. Espantosamente, Gisler não sentiu quase nada. Apenas três horas antes, o antigo executivo financeiro, de 56 anos, chegara a um hospital suíço para fazer uma intervenção que, habitualmente, exige sedação total. Gisler recusou ser sedado. O seu único escudo contra a dor era a orientação de uma estudante de hipnoterapia sua colega, alguém que conhecera apenas uns meses antes, e a sua convicção de que a sua mente e as suas crenças conseguiriam controlar o que sentia.

O cirurgião observou incrédulo enquanto Gisler, totalmente desperto e sem qualquer medicação, flutuava algures além dos limites da dor. Tinha consciência da pressão, dos puxões e até do raspar de metal no interior do corpo. Contudo, na sua mente, Gisler estava num sítio completamente diferente.

O que o caso de Gisler tem de notável é o facto de, na verdade, ser tão *banal*. Essa cirurgia conta-se entre os milhares de intervenções semelhantes realizadas em hospitais europeus, particularmente na Bélgica e em França, onde a comunidade médica aceita cada vez mais esta abordagem. A experiência de Gisler é apenas mais

um dado num conjunto crescente de provas que apoiam a eficácia da *hipnosedação*.

Estudos de imagiologia cerebral mostram que a hipnosedação não é apenas um mero relaxamento e tem pouco que ver com a versão da hipnose em salas de espetáculos que a maior parte de nós imagina. Esta técnica altera fundamentalmente a maneira como o cérebro processa as informações sensoriais. Os cientistas que estudam pacientes sujeitos a hipnosedação observaram mudanças mensuráveis na atividade cerebral, particularmente nas regiões responsáveis pela percepção da dor e pelo controlo executivo.¹

Enquanto o cirurgião continuava a operação, os sinais vitais de Gisler mantiveram-se surpreendentemente estáveis. Não houve um aumento da frequência cardíaca, não houve um aumento súbito da tensão arterial. Habitualmente, estas medidas fisiológicas aumentariam em reação a uma dor intensa. Contudo, os pacientes que fazem cirurgias com recurso à hipnoterapia mostram sinais vitais significativamente mais estáveis durante toda a intervenção. De maneira semelhante, os seus músculos permanecem mais descontraídos, tornando o trabalho do cirurgião mais fácil, e apresentam substancialmente menos inflamação durante o pós-operatório.² Num estudo comparativo de pacientes que fizeram uma cirurgia à tiroide, aqueles que recorreram à hipnosedação regressaram ao emprego depois de uma média de apenas 10 dias, comparativamente a 36 dias no caso dos pacientes que haviam recebido anestesia geral.

Durante o período de quase uma hora de operação, a colega de formação em hipnoterapia de Gisler orientou-o de maneira a aumentar o estado de transe. Gisler recordou: «Ela dizia-me “vai mais fundo, vai mais fundo”. Portanto, abri um buraco de minhoca (*wormhole*), que me lembrava de ter visto num filme com a Jodie Foster, *Contacto*... em que ela atravessa um buraco de minhoca para diferentes sítios. Logo, foi o que fiz e aterrei numa praia de areias brancas com um mar de um azul profundo.»³

O que é que permitiu a Gisler transportar a mente e abstrair-se das dores insuportáveis? E o que é que a hipnosedação revela sobre o poder extraordinário da crença para moldar a nossa percepção?

Considere os seus problemas por um momento. O que é que o aflige — fisicamente, emocionalmente, financeiramente? Que desafio da sua vida poderia comparar-se a ter parafusos de metal retirados da perna, estando totalmente desperto e sem anestesia?

Se as crenças quase conseguem eliminar o sofrimento físico real, que outras fronteiras nos podem ajudar a ultrapassar? Quanta da nossa dor, independentemente da sua fonte, é verdadeiramente inevitável, e quanta dela é uma questão de onde concentramos a nossa mente?

A cirurgia sem anestesia não é uma coisa que a maior parte considerasse fazer e não é isso que este capítulo pede ao leitor. Contudo, o facto de milhares de pessoas comuns, como Daniel Gisler, terem sido submetidas com sucesso a operações importantes desta maneira revela alguma coisa profunda em relação ao potencial humano: podemos reformular a nossa percepção da realidade redireccionando a nossa atenção através do poder da crença. Embora a hipnosedação exija formação especial, o princípio essencial que mudou a experiência de Gisler é universal. O que se segue é um guia prático para o leitor desenvolver esta capacidade notável — um guia que o ajudará a ultrapassar o desconforto, a manter a motivação e a transformar a sua vida.

A VIDA VISTA PELO BURACO DE UMA FECHADURA

A nossa mente consciente consegue lidar com aproximadamente 50 *bits* de dados por segundo.⁴ Isto é mais ou menos equivalente a ler uma frase curta por segundo ou apenas informações suficientes para processar um pensamento ou uma instrução simples.

Parece ser uma quantidade razoável de informações para retermos na cabeça em qualquer momento. Contudo, comparemos isso aos 11 milhões de *bits* de dados em bruto recolhidos pelos nossos sentidos na mesma quantidade de tempo. É o equivalente a vermos todas as palavras do livro *Guerra e Paz* a passar rapidamente diante dos nossos olhos duas vezes por segundo.

Consideremos esses dois números: 50 *bits versus* 11 milhões de *bits*. A diferença entre estes dois números é o porquê de termos consciência apenas de uma fração minúscula do que os nossos cérebros conseguem realmente perceber. Em resumo, vivemos a vida vista pelo buraco de uma fechadura. Esta filtragem extrema justifica que duas pessoas possam testemunhar exatamente o mesmo acontecimento e acabar com experiências inteiramente diferentes. A nossa mente consciente não está a receber um registo objetivo da realidade — está a receber um *reel* de destaques extraordinariamente condensado, curado pelo seu cérebro não consciente, com base naquilo que as suas crenças sinalizam como sendo importante.⁵

Pare por um momento e olhe em volta. Reparou na maneira como a sua atenção salta de um objeto para outro? Veja se consegue concentrar-se simultaneamente na sensação da sua respiração, nos sons do ambiente que o rodeia e nas palavras escritas nesta página. Irá descobrir rapidamente que é impossível. Não se sinta mal. O seu cérebro cria uma ilusão convincente de que está totalmente consciente de tudo o que acontece à sua volta. Tem a sensação de estar «a absorver tudo» — experienciando a totalidade dos 11 milhões de *bits* de dados que recebe a cada segundo. Contudo, não está a fazê-lo.

A sua atenção muda constantemente entre diferentes sentidos — tato, olfato, paladar, visão e audição — como um sistema de vigilância que muda entre diferentes câmaras de segurança. Não repara nas mudanças por ocorrerem de maneira tão ininterrupta.

Por vezes, este estreitamento vai ainda mais longe. Podemos ficar tão absortos numa coisa que tudo o resto desaparece inteiramente.

Alguma vez conduziu enquanto ouvia um audiolivro, apenas para se dar conta de que não se lembra dos últimos quilômetros que percorreu? Ou ficou tão embrenhado num vídeo no telemóvel quer perdeu completamente a consciência do seu corpo, até ficar com o braço dormente?

Experienciei este fenómeno incontáveis vezes. Quando estava a escrever este livro, por vezes ficava tão embrenhado na escrita que, subitamente, me dava conta de que tinham passado horas sem ter tido qualquer consciência de ter fome, apesar de ter trabalhado continuamente e saltado várias refeições. O meu trabalho conseguiu passar pelo buraco da fechadura — os sinais de fome não passaram. Apenas para ser claro, a fome estava presente. Simplesmente não a sentia.

Este processo de filtragem inteligente, constante e essencial dá origem à nossa capacidade de atenção. É o foco que o nosso cérebro não consciente utiliza para iluminar uma fatia estreita de informações, apenas o suficiente para a sua mente consciente sentir que está a ver a imagem completa.

Contudo, como é que o cérebro não consciente decide o que revelar? Fazendo a filtragem com base no que é importante.

E como é que o cérebro sabe o que é importante? É aqui que as coisas se tornam *verdadeiramente* interessantes.

REDIRECIONAR A ATENÇÃO

«Se, talvez apenas há cinco anos, alguém me tivesse falado em hipnoterapia, eu teria dito que isso é coisa de gente doida», disse-me Gisler. Como a maior parte das pessoas, Gisler acreditara que a dor era inevitável. Não se tratava apenas de uma opinião — era uma suposição fundamental em relação à própria realidade, uma suposição que moldava aquilo que ele percecionava como sendo possível. Contudo, depois de ouvir um amigo dizer maravilhas sobre

um curso de hipnoterapia que fizera, a curiosidade levou Gisler a desafiar os seus modelos mentais. Encontrou alguns vídeos explicativos no YouTube e, sozinho, começou a fazer experiências com estados hipnóticos ligeiros.

Estas primeiras experiências criaram momentos pequenos, mas importantes, de surpresa para o seu cérebro: o impossível estava agora a acontecer. A mente de Gisler foi obrigada a confrontar a contradição entre «a hipnoterapia não pode resultar» e «acabei de experienciar uma coisa invulgar enquanto via estes vídeos». Gisler começou a atualizar as suas crenças.

Intrigado, começou a fazer formação com um famoso instrutor de hipnoterapia local. Durante as sessões de formação, Gisler e os colegas de turma experimentavam à vez com a tolerância à dor ligeira. Gisler pegava numa pinça arterial cirúrgica (um instrumento de aço inoxidável semelhante a uma tesoura, mas com extremidades rombas e estriadas, em vez de lâminas) e beliscava deliberadamente duas pregas de pele. Sem hipnoterapia, a dor provocava um estremecimento instintivo. Contudo, no estado alterado, Gisler observava com uma curiosidade desprendida enquanto os dentes de metal pressionavam a sua carne. Se fechasse os olhos, tinha de voltar a abri-los para confirmar que o grampo estava realmente a beliscar-lhe a pele.

Cada teste de hipnosedação realizado com sucesso consolidava novas vias neuronais, reescrevendo as suas crenças em relação à dor. Depois de apenas algumas semanas de preparação, Gisler sentia-se pronto para fazer a cirurgia ao tornozelo sem anestesia.

Na ideia errada, todavia popular, a hipnoterapia assemelha-se a um transe em que as pessoas se parecem com *zombies* e em que são extremamente sugestionáveis, acompanhada de olhos a rodopiar. Na realidade, a prática não envolve cedermos o controlo sobre a nossa atenção, mas antes alcançarmos um controlo *aumentado* sobre a mesma. A hipnoterapia capacita a mente para direcionar a atenção com uma precisão extraordinária, destacando *bits* de

informações específicos enquanto permite que outros, como a dor, recuem para a periferia.

No caso de Gisler, a técnica funcionou espantosamente bem — até aos momentos finais. Quando a intervenção estava quase a terminar, Gisler ouviu o cirurgião dizer: «Só faltam 10 minutos.» Era um comentário rotineiro para um cirurgião fazer, mas era a primeira vez que este operava um paciente sujeito a hipnosedação. Ao indicar que a operação estava quase a terminar, o cirurgião deu inadvertidamente um sinal para Gisler descontraír do seu estado de concentração intensa. «Foi o meu maior erro», contou-me Gisler.

Quando Gisler descerrou a sua abertura atencional, começou a sentir sensações das quais anteriormente não tivera consciência. Não sentira qualquer dor quando o cirurgião cortara os tecidos e retirara os parafusos de metal do osso vivo, mas, agora, dera-se conta de uma coisa surpreendente. «Na verdade, aqueles últimos pontos minúsculos foi o que me provocou mais dor.» Foram 10 minutos difíceis. «A maior lição que aprendi», disse-me Gisler, «foi a apenas sair do estado de hipnoterapia quando a intervenção está mesmo, mesmo, *mesmo* terminada.»

As experiências notáveis de Gisler demonstram de que modo o redirecionamento da atenção para longe da dor pode alterar a perceção que temos dela. Contudo, quando Gisler alargou o seu buraco de fechadura de atenção, foi inundado pela dor. A mudança não era física. Era percetual.

Uma nova crença criara raízes, dando a Gisler capacidades aparentemente sobre-humanas. A atenção não se limita a observar a realidade — molda-a. Amplifica aquilo em que nos concentramos, ao mesmo tempo que diminui o que ignoramos. A dor não é objetiva. Contudo, isto não significa que a dor seja imaginária. Em vez disso, a experiência de Gisler demonstra de que modo o poder da atenção, moldado pela crença, pode influenciar a intensidade da dor que sentimos. As dezenas de milhares de pacientes

que recorreram à hipnoseção com sucesso mostram-nos que o sofrimento não é inevitável.

NÃO CONSEGUIMOS VER A VERDADE

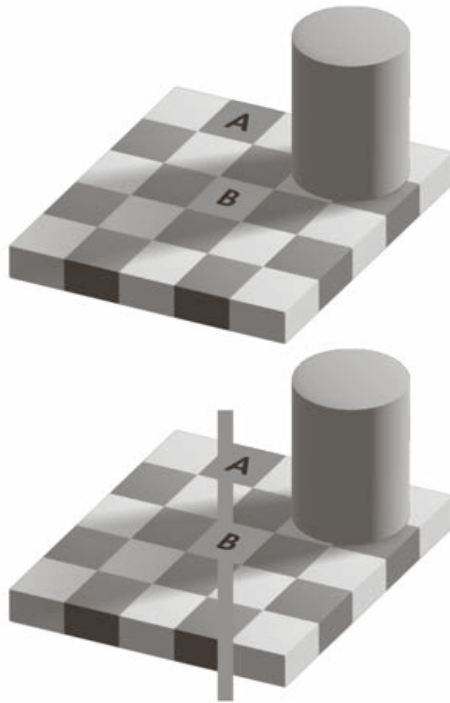
Infelizmente, nem todas as crenças podem ser mudadas da mesma maneira que Gisler conseguiu reformular a relação entre atenção e dor. Algumas crenças estão tão profundamente enraizadas que se torna impossível mudá-las. Consideremos os nossos olhos mentirosos, por exemplo.

Olhe para o tabuleiro de xadrez e para o cilindro na ilustração ao lado.⁶ À primeira vista, os quadrados assinalados com A e B parecem ter cores diferentes. Contudo, são da mesma cor. Se isolarmos a cor exata de cada um deles, vemos que são exatamente da mesma cor.

Seria de esperar que encontrássemos uma ou duas ilusões num livro de psicologia popular, mas a parte interessante é a que vem a seguir. Embora agora saiba que os quadrados A e B são da mesma cor, o quadrado A continua a parecer mais escuro do que o quadrado B. Por mais vezes que compare os dois quadrados, não consegue obrigar a sua mente a ver a verdade. O seu cérebro simplesmente não lhe permite fazê-lo. Mas porquê?

O nosso cérebro não regista passivamente a realidade como uma câmara de filmar. Constrói ativamente uma versão da realidade para nós. Para o fazer, depende em grande parte das nossas crenças anteriores.

No caso da ilusão ilustrada acima, o cérebro «sabe» que os quadrados do tabuleiro de xadrez alternam entre claros e escuros, e «sabe» que as sombras fazem com que as coisas pareçam mais escuras do que são na realidade. Armado com estes guiões, o nosso sistema visual ajusta automaticamente aquilo que percecionamos, tornando impossível vermos cores idênticas como sendo iguais.



*Na imagem de cima, o quadrado A é mais escuro do que o quadrado B, certo?
Os quadrados A e B são da mesma cor, mas o nosso cérebro não nos permite
ver isso na imagem de cima, mesmo quando sabemos a verdade.*

Pense na última vez que teve uma discussão acesa com o seu companheiro, talvez por causa de alguma coisa tão banal como as tarefas domésticas. Vai buscar um copo de água e o seu companheiro diz-lhe: «Os copos estão todos no lava-loiças.» Perceciona o tom do seu companheiro como sendo acusatório e o *timing* dele como sendo deliberadamente pouco carinhoso depois do dia esgotante que teve. Passados poucos minutos, são trocadas palavras desagradáveis e ficam envolvidos numa discussão explosiva. Entretanto, o seu companheiro fica genuinamente confuso com a sua reação defensiva, acreditando que se limitou a fazer um comentário factual e neutro.

Apesar de ambos experienciarem a mesma interação de 30 segundos — as mesmas palavras, o mesmo ambiente — cada um de vocês fica com uma percepção inteiramente diferente do que aconteceu. Tem a certeza de que o seu companheiro estava a atacar o seu caráter e ele tem a mesma certeza de que estava a poupá-lo de perder tempo. Nenhum dos dois está a mentir ou a ter deliberadamente memórias incorretas do que aconteceu — foram as vossas crenças diferentes sobre as intenções um do outro que criaram duas versões diferentes de uma conversa idêntica.

Há um motivo para este tipo de discussões ser tão difícil de resolver (e que justifica que os conselheiros matrimoniais continuem a ter trabalho). Mesmo quando queremos ver as coisas da perspetiva da outra pessoa — mesmo quando admitimos que ela tem razão — não é assim tão fácil. Tal como na ilustração do tabuleiro de xadrez que acabámos de ver, uma ilusão consegue continuar a manter o poder que tem sobre nós *mesmo quando sabemos que se trata de uma ilusão*.

Isto não é um defeito de percepção — é como a percepção funciona, fundamentalmente. Dado que a atenção consciente tem uma largura de banda limitada, o nosso cérebro tem de depender de crenças para preencher as lacunas, para fazer previsões e para construir um modelo da realidade que possa ser utilizado.

A ilusão do tabuleiro de xadrez revela que não vemos a realidade como ela é — vemos a realidade como as nossas crenças nos dizem que *deve* ser. Portanto, talvez o ditado «Ver para crer» deva ser reformulado de maneira mais exata como «Verei quando acreditar».

VER PROBLEMAS QUE NÃO EXISTEM

O nosso mecanismo percetual funciona nas duas direções. Do mesmo modo que as nossas crenças nos podem ajudar a ignorar seletivamente sensações que em circunstâncias normais nos assoberbariam

E SE A ÚNICA COISA QUE O SEPARA DO SEU POTENCIAL FOR AQUILO EM QUE ACREDITA?

As crenças moldam o que vemos, o que sentimos e o que fazemos. Têm o poder de impulsionar ou sabotar os nossos objetivos, mas podemos mudá-las.

Com base em descobertas científicas inovadoras e estudos de caso reais, Nir Eyal, autor *bestseller*, explica como:

- Identificar oportunidades que os outros ignoram e transformá-las em vantagens.
- Recuperar o seu ânimo, energia e confiança reformulando as suas crenças.
- Manter a calma, ser decisivo e estar no controlo quando a incerteza aparece.
- Libertar-se das crenças que sabotam a sua saúde, os seus relacionamentos e a sua carreira.
- Expandir o que acha que é capaz de fazer — os seus limites não são fixos. Podem ser aprendidos.

Quer seja um líder de equipa, esteja a trabalhar num projeto importante ou a procurar tornar-se quem nasceu para ser, este livro oferece a ciência e o método para ir além do que jamais imaginou ser possível.

«Se quer pensar com mais clareza, sentir-se melhor e dar o seu máximo no trabalho, leia este livro.»

*Ali Abdal, autor de **Feel-Good Productivity***



Penguin
Random House
Grupo Editorial

www.penguinlivros.pt

penguinlivros

ISBN: 978-989-596-093-4



9 789895 960934