



Este livro é uma
jornada aos mais
elevados níveis de
saúde e felicidade.

TAL BEN-SHAHAR
AUTOR BEST-SELLER E
PROFESSOR DO CURSO MAIS
POPULAR DE HARVARD

A Ciência da Felicidade

**ESCOLHAS SURPREENDENTES
QUE GARANTEM O SEU SUCESSO**

LUIZ GAZIRI

 **FARO
EDITORIAL**

A CIÊNCIA DA FELICIDADE

“Luiz Gaziri sintetizou de forma maravilhosa pesquisas científicas e histórias para nos apresentar um guia prático para uma vida gratificante. Ao escolher ler este livro, você está escolhendo embarcar numa jornada em direção aos mais elevados níveis de saúde e felicidade.”

TAL BEN-SHAHAR, professor da disciplina de felicidade mais popular da história da Harvard University. Autor de “Seja Mais Feliz”.

.....

“Ler *A Ciência da Felicidade* me deixou....feliz! Luiz Gaziri teve êxito em transformar a complicação da ciência em algo acessível e empolgante. Neste livro, a interação entre dinheiro, emoções e motivação é explicada de forma clara e inteligente”.

URI GNEEZY, Professor de Economia Comportamental e Estratégia na Universidade da Califórnia em San Diego.

.....

“Gaziri reuniu as melhores pesquisas da psicologia contemporânea para responder a uma pergunta antiga: O que faz a vida valer a pena? Mergulhando profundamente na mais recente ciência comportamental, ele volta à superfície com um rico acúmulo de histórias e sabedoria que ajudará os leitores a se manterem focados na busca do que verdadeiramente importa. Baseando-se em entrevistas com os mais importantes cientistas e em análises meticolosas das melhores pesquisas contemporâneas em psicologia, Gaziri fornece um roteiro para navegar as seduções e pressões da vida moderna, identificando os caminhos mais confiáveis para a felicidade e o propósito. Entre as bijuterias da psicologia pop, este livro brilha como uma verdadeira pedra preciosa.”

RICHARD M. RYAN, Professor na Universidade Católica da Austrália e na Universidade de Rochester, um dos cientistas motivacionais mais reconhecidos do mundo.

“A América do Sul não é conhecida como um berço da pesquisa em psicologia, entretanto, Luiz Gaziri realizou um excelente trabalho reunindo estudos científicos de várias partes do mundo, para mostrar o que é preciso para conquistar uma vida feliz e recompensadora. Seus conselhos são muito claros e precisos e eu estou orgulhoso em ver esta informação disponível para os Brasileiros e leitores de Português. Este livro pode mudar a sua vida!”

KENNON SHELDON, Professor Distinto de Ciências Psicológicas na Universidade de Missouri.

.....

“A felicidade é o único desejo em comum que todos os humanos compartilham, entretanto, nós frequentemente a procuramos em lugares onde não conseguiremos a encontrar. Felizmente, o Professor Gaziri está aqui para ajudar a esclarecer a ciência por trás do que faz os humanos felizes.”

EMMA SEPPALA, Diretora científica do Centro de Pesquisas de Compaixão e Altruísmo na Universidade de Stanford, Co-Diretora do Projeto de Inteligência Emocional na Universidade de Yale.

.....

“A felicidade não é simplesmente algo que você herda, ela pode ser cultivada. Em *A Ciência da Felicidade*, Luiz Gaziri usou seu profundo conhecimento da ciência e pesquisa para criar um livro excelente que mostra o poder das escolhas, que pode ser usado por pessoas que estejam buscando maior propósito e bem-estar para elas mesmas, suas equipes e suas famílias.”

SHAWN ACHOR, Autor Best-Seller no New York Times de “O Jeito Harvard de Ser Feliz” e “Big Potential”.

“Como você toma suas decisões? Luiz Gaziri lhe dará os melhores conselhos, genialmente extraídos da ciência, em um livro que mudará sua vida – ao apoiá-lo a fazer melhores escolhas. Você também descobrirá o que sucesso realmente significa e como você pode o atingir com confiança”.

**GABRIELE OETTINGEN, Professora de Psicologia na
Universidade de Nova York e na Universidade de Hamburgo.**

.....

“Luiz Gaziri revela os segredos científicos de como as emoções positivas podem se tornar virais e impactar nossas vidas e as das pessoas ao nosso redor. Este livro mostra como dinheiro, reconhecimento e pensamento positivo podem ser os vilões ou os heróis da nossa felicidade. Ele mudará seus objetivos de vida – para melhor”.

**JONAH BERGER, Professor de Marketing na Wharton
School, Universidade da Pensilvânia.**

.....

“Você precisa ler este livro – sua felicidade pode depender disso! Enquanto a maioria das pessoas se esforça para viver vidas mais felizes, saudáveis e melhores, elas procuram por estes desejos nos lugares errados, levando-as a se sentirem insatisfeitas, ansiosas e preocupadas. Em *A Ciência da Felicidade*, Luiz Gaziri explica como podemos conquistar felicidade duradoura para nossas vidas através de nossas escolhas cotidianas. Estes insights irão surpreendê-lo e mudar seu modo de pensar, o que o ajudará a fazer melhores escolhas para o futuro.

**GRANT DONNELLY, Professor de Marketing na Ohio
State University**

LUIZ GAZIRI

A Ciência da Felicidade

Escolhas surpreendentes que garantem o seu sucesso.



COPYRIGHT © 2019 BY LUIZ GAZIRI
COPYRIGHT © FARO EDITORIAL, 2019

Todos os direitos reservados.
Nenhuma parte deste livro pode ser reproduzida sob quaisquer meios existentes sem autorização por escrito do editor.

Diretor editorial **PEDRO ALMEIDA**
Coordenação editorial **CARLA SACRATO**
Preparação **TUCA FARIA**
Revisão **FRANCINE PORFÍRIO (CS EDIÇÕES)**
Capa e Diagramação **OSMANE GARCIA FILHO**
Imagens de capa **UNDREY | SHUTTERSTOCK**
Ilustrações do miolo **WIGO WIGGLES (FIVERR)**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Angélica Ilacqua CRB-8/7057

Gaziri, Luiz
A ciência da felicidade : escolhas surpreendentes
que garantem o seu sucesso / Luiz Gaziri. — São Paulo :
Faro Editorial, 2019.
240 p.

ISBN 978-85-9581-077-8

1. Felicidade 2. Sucesso 3. Qualidade de vida I. Título

19-0483 CDD-158.1
Índice para catálogo sistemático:
1. Felicidade 158.1



1ª edição brasileira: 2019
Direitos de edição em língua portuguesa, para o Brasil,
adquiridos por FARO EDITORIAL

Avenida Andrômeda, 885 — Sala 310
Alphaville — Barueri — SP — Brasil
CEP: 06473-000 — Tel.: +55 11 4208-0868
www.faroeditorial.com.br

*Para Mariana, Leonardo e Victoria
— minhas fontes inesgotáveis de felicidade.*

SUMÁRIO

Introdução

Mitos sobre dinheiro, reconhecimento e pensamento positivo	11
--	----

PARTE 1 – DINHEIRO

Capítulo 1 – Dinheiro, motivação e felicidade	31
Capítulo 2 – Garantindo os melhores dividendos	65
Capítulo 3 – Muito além de Maslow	85

PARTE 2 – RECONHECIMENTO

Capítulo 4 – Negativos, estressados, doentes e com medo de ficar de fora ..	109
Capítulo 5 – A vantagens das emoções positivas	115
Capítulo 6 – Reconhecimento irreconhecível	142
Capítulo 7 – O ser insubstituível	154
Capítulo 8 – O resultado de tudo	171

PARTE 3 – PENSAMENTO POSITIVO

Capítulo 9 – Ser positivo × pensar positivo	177
Capítulo 10 – A mentalidade da felicidade	191

Conclusão	207
Agradecimentos	211
Referências	215

Mitos sobre dinheiro, reconhecimento e pensamento positivo

UMA EQUAÇÃO COM VARIÁVEIS DESCONHECIDAS

No final dos anos 1990, os cientistas Uri Gneezy, da Universidade da Califórnia em San Diego, e Aldo Rustichini, da Universidade de Minnesota, fizeram uma descoberta intrigante, desconhecida pela maioria das pessoas e por grande parte do mundo corporativo¹. Eles realizaram um experimento científico acompanhando os alunos de uma escola em um tradicional Dia de Doação, em Israel. Os 180 participantes foram divididos em três grupos para coletar doações de porta em porta, sob as seguintes condições:

- Grupo 1** – Recebeu uma pequena palestra sobre a importância do trabalho que realizaria.
- Grupo 2** – Recebeu uma pequena palestra sobre a importância do trabalho que realizaria + a informação de que ganharia 1% do total arrecadado.
- Grupo 3** – Recebeu uma pequena palestra sobre a importância do trabalho que realizaria + a informação de que ganharia 10% do total arrecadado.

Dadas as condições de trabalho de cada grupo, qual deles arrecadou mais dinheiro?

Antes que dê sua opinião, é importante saber o que é um Dia de Doação. Tradicionais em Israel, os Dias de Doação acontecem diversas vezes ao ano, e os recursos arrecadados são destinados a crianças com deficiências, pesquisas para câncer, entre outras causas sociais. As datas são divulgadas por meio de anúncios na televisão e demais mídias, portanto a população de todo o país já sabe com antecedência quando as coletas acontecerão e aguarda entusiasmada a visita dos estudantes — responsáveis por recolher os recursos — na esperança de que suas doações possam fazer a diferença na vida de alguém. Como podemos imaginar, nenhum esforço dos estudantes é necessário para convencer as pessoas a doarem — eles não precisam “vender” nada. Desta forma, o desempenho dos estudantes depende **exclusivamente de seus próprios esforços**: quanto mais casas visitarem, maior será a arrecadação alcançada.

É importante ressaltar que os participantes dos grupos 2 e 3 foram devidamente informados de que suas comissões, os incentivos financeiros por sua performance, viriam de recursos das universidades. Não causariam, assim, prejuízo algum aos destinatários das arrecadações; além disso, nenhum grupo sabia das condições de trabalho dos outros, a fim de preservar o experimento científico.

Se você perguntar para dez pessoas na rua qual destes grupos teve melhor performance, o que acha que a grande maioria delas iria responder?

Se você se fundamentar no modelo intuitivo que a maioria das pessoas usa na relação entre dinheiro, motivação e performance, a sua conclusão será a de que os membros do grupo 3 foram os que mais arrecadaram recursos; afinal, quanto mais alto o incentivo financeiro envolvido, maior a motivação das pessoas e a sua performance, não é mesmo? Levando em conta também que o desempenho dos estudantes dependia apenas deles mesmos, algo próximo ao comum discurso de meritocracia no ambiente corporativo, a conclusão de que o grupo 3 foi o melhor ganha um peso ainda maior, certo?

No entanto os valores arrecadados pelos grupos foram os seguintes:

Grupo 1 – US\$ 238,60.

Grupo 2 – US\$ 153,60.

Grupo 3 – US\$ 219,30.

Surpreso com a informação de que o grupo 1, que não recebeu incentivos financeiros, apresentou uma atuação **melhor** comparado aos demais? O que causou isso? No artigo, publicado no *Quarterly Journal of Economics* em agosto de 2000, Gneezy e Rustichini relataram:

“As conclusões principais destes estudos foram de que recompensas positivas, em particular recompensas financeiras, têm um impacto negativo na motivação interna.”

Estou certo de que esses resultados são bem diferentes das previsões que você fez quando apresentei as condições de cada grupo. Parece que a equação da motivação traz variáveis desconhecidas ao público em geral e, surpreendentemente, algumas delas têm um peso maior do que o dinheiro, certo? Não há dúvida de que o dinheiro é significativo na nossa motivação em certas ocasiões — se assim não fosse, o grupo 3 não teria alcançado uma melhor performance que o grupo 2 —, porém o fato de que o grupo 1 obteve melhor resultado deve nos servir como alerta. De qualquer forma, você pode estar avaliando: caso as comissões fossem maiores do que os máximos de US\$ 1,35 por dupla do grupo 2 e de US\$ 13,50 por dupla do grupo 3, os participantes teriam melhor desempenho, não é? Afinal, quem se motiva com valores tão baixos? Para responder a isso, vamos ilustrar outro experimento que testou esta hipótese.

CEM VEZES MAIS = QUATRO VEZES MENOS

Em 2002, os pesquisadores Dan Ariely, da Universidade Duke, George Loewenstein, da Universidade Carnegie Mellon, Nina Mazar, da Universidade de Boston, e novamente Uri Gneezy, da Universidade da Califórnia em San Diego, realizaram um experimento ainda mais interessante na cidade de Madurai, na Índia². Os participantes foram separados em três grupos para realizar seis tarefas diferentes. Os incentivos financeiros ofertados por tarefa, em rupias indianas (₹), foram os seguintes para cada grupo:

GRUPO 1

NÍVEL DE PERFORMANCE	INCENTIVO FINANCEIRO
Ruim	0,00
Bom	2,00
Muito bom	4,00

GRUPO 2

NÍVEL DE PERFORMANCE	INCENTIVO FINANCEIRO
Ruim	0,00
Bom	20,00
Muito bom	40,00

GRUPO 3

NÍVEL DE PERFORMANCE	INCENTIVO FINANCEIRO
Ruim	0,00
Bom	200,00
Muito bom	400,00

É importante dizer quanto os incentivos ofertados no nível de performance “muito bom” significavam para os participantes. Na época deste estudo, o salário mensal médio na região rural da Índia era de ₹ 495. Portanto, os participantes do grupo 3, caso atingissem o nível de performance “muito bom” nas seis tarefas, poderiam ganhar o equivalente a **cinco meses de salário**, ou seja,

R\$ 2.400. Da mesma forma, os membros do grupo 2 poderiam ganhar o equivalente a **duas semanas de salário**, e os participantes do grupo 1 poderiam alcançar aproximadamente **um dia e meio de salário**. Incentivos muito motivadores, não acha?

E agora que valores extremamente agressivos de comissão foram ofertados, você imagina o que aconteceu? Por incrível que pareça, em **cinco das seis tarefas**, o grupo 3 foi o que teve o **pior** desempenho. Estatisticamente, a performance dos grupos 1 e 2 não apresentou diferença significativa, apesar de os incentivos financeiros do grupo 2 serem **dez vezes maiores** em comparação aos do grupo 1. Em média, 25,58% dos participantes do grupo 1 alcançaram o nível de performance “muito bom” nas seis tarefas, contra 22,21% do grupo 2 e apenas 6,3% do grupo 3. Esse resultado significa que a possibilidade de ganhar incentivos **100 vezes maiores** fez com que o número de participantes com desempenho “muito bom” no grupo 3 fosse **quatro vezes menor** do que no grupo 1.

Os estudos apresentados revelam uma realidade muito distinta daquela que a maioria dos indivíduos e das empresas acredita ser verdadeira sobre motivação. Neste ponto, você deve estar pensando que o dinheiro pode não motivar as pessoas da forma como acreditamos, mas, sem dúvida, produz efeitos positivos na **felicidade**. E uma das respostas para esta hipótese vem de um país avaliado como **o mais feliz do mundo**, cuja bandeira é em azul, vermelho e branco. Você consegue adivinhar que país é esse?

UMA EQUAÇÃO COM VARIÁVEIS AINDA MAIS DESCONHECIDAS

No país mais feliz do mundo, todos são tratados com respeito uns pelos outros, têm excelentes noites de sono, sorriem e dão gargalhadas diariamente. Lá, os cidadãos sempre aprendem algo interessante e dizem sentir alegria com frequência. Já mencionei as cores de sua bandeira (azul, vermelha e branca), você descobriu a qual país pertencem? Diversas opções devem ter lhe ocorrido, mas duvido muito que uma delas tenha sido o **Paraguai!**

Sim! Pelo **sétimo ano consecutivo**, o Paraguai foi ranqueado como o país com a população mais feliz do mundo, segundo o *Global Emotions Report*, do Gallup, uma das pesquisas mais importantes e respeitadas sobre a felicidade global³. É interessante notar que, no ranking das economias mundiais da ONU, o

Paraguai está no modesto **101º** lugar de uma lista com 211 países. Nas posições seguintes do ranking com as populações mais felizes do mundo estão Colômbia, El Salvador, Guatemala, Canadá, Costa Rica, Equador, Honduras, Islândia, Indonésia, Panamá e Uzbequistão. Muitos acreditam existir uma relação forte entre a riqueza de um país e a felicidade da sua população, porém essa em especial é, no mínimo, fraca. Os **Estados Unidos**, país com o maior PIB mundial, estão perto do **40º** lugar no ranking, semelhantes a países como Brasil, Alemanha, Luxemburgo, Áustria, Bolívia, Reino Unido, Máli e África do Sul.

Um estudo realizado por pesquisadores da Universidade Simon Fraser, da Universidade da Colúmbia Britânica e da Universidade Harvard comprova, de forma fantástica, esse equívoco da população sobre a relação entre o dinheiro e a felicidade⁴. Os cientistas pediram que indivíduos das mais variadas faixas de renda indicassem, em uma escala de 0 a 10, quão felizes eram, além de indicarem suas opiniões sobre a felicidade de outras pessoas, dentro de dez faixas de renda anuais (US\$ 5 mil, US\$ 10 mil, US\$ 25 mil, US\$ 35 mil, US\$ 55 mil, US\$ 90 mil, US\$ 125 mil, US\$ 160 mil, US\$ 500 mil e US\$ 1 milhão). O que o estudo revelou foi alarmante: os participantes **subestimaram** fortemente a felicidade das pessoas de baixa renda. Aqueles que ganhavam salários próximos a US\$ 5 mil anuais avaliaram a sua felicidade em aproximadamente 5,5 na escala, enquanto os demais intuíram que a felicidade dessas pessoas era próxima a 2,5. Esse resultado mostra que **existe** uma relação entre rendas maiores e maior felicidade, porém de forma bastante **moderada**. É interessante notar também que, sobre aqueles com uma renda alta, os participantes acertaram corretamente ao suporem que grandes aumentos de renda (de US\$ 90 mil para US\$ 125 mil anuais) **não** aumentam drasticamente a felicidade. Apesar desses dados, o desejo pelo crescimento financeiro continua sendo o objetivo principal da vida de muitos.

Neste momento, imagino que você não esteja realmente surpreso com o resultado. Certamente já havia notado que dinheiro não motiva as pessoas da forma correta e não traz mais felicidade. Mas, afinal, o que as pessoas realmente querem?

O QUE AS PESSOAS QUEREM

Ao final de meus treinamentos, palestras ou aulas, nos quais apresento as consequências desconhecidas do dinheiro na motivação e felicidade das pessoas, geralmente alguém vem conversar comigo sobre esta posição. A certa altura da

conversa, a conclusão não é distante do que mencionei: dinheiro realmente não motiva as pessoas; o que as pessoas querem é **reconhecimento**.

A RECOMPENSA OU O RECONHECIMENTO: O QUE FUNCIONA?

Da mesma forma que muitos acreditamos que se nos oferecessem uma grande soma de dinheiro para realizar uma tarefa teríamos um aumento na motivação e, conseqüentemente, uma melhor performance, nós também acreditamos que quando somos **reconhecidos** pelo nosso trabalho ficamos motivados. Na década de 1970, pesquisadores das Universidades de Stanford e de Michigan decidiram testar o impacto do reconhecimento na motivação das pessoas e, para isso, criaram um experimento científico genial⁵.

Crianças de uma escola no interior do campus da Universidade de Stanford, separadas em três grupos, foram orientadas a fazer um desenho de sua preferência, sob as condições:

Grupo 1 – Antes de iniciarem o desenho, as crianças foram informadas de que ganhariam um prêmio especial por seu trabalho: um diploma em seu nome com o título “Prêmio de Bom Colega”, decorado com uma grande estrela dourada e um selo em alto relevo. Esse diploma posteriormente seria pendurado pela criança no “Quadro de Honra” da escola, visível para todos os alunos. Condição nomeada pelos pesquisadores como **recompensa esperada**.

Grupo 2 – Após o término do desenho, as crianças recebiam o mesmo diploma, mas como uma **surpresa**. Esta condição foi chamada pelos pesquisadores de **recompensa inesperada**.

Grupo 3 – Após o término do desenho, as crianças não recebiam nenhum prêmio. Esta condição foi nomeada de **controle**.

Para determinar quais seriam os participantes, duas semanas **antes** de o experimento acontecer, a equipe de pesquisadores e seus assistentes observaram o interesse de 102 crianças da escola pelo material que seria usado na pesquisa: canetinhas coloridas e folhas de papel especiais para desenho — itens não disponíveis nas suas atividades corriqueiras. Após descobrirem quais eram internamente motivadas pela atividade de desenhar, 51 crianças foram estudadas pela equipe de pesquisa, sendo que 18 delas ficaram no grupo da **recompensa esperada**, outras 18 no grupo da **recompensa inesperada** e 15 no grupo de **controle**.

Com todos os desenhos das crianças participantes em mãos, os pesquisadores convidaram três jurados — que desconheciam o propósito do estudo — para avaliarem a qualidade. Orientaram, então, que os jurados atribuíssem uma nota entre 1 (baixa qualidade) e 5 (alta qualidade) para cada desenho. As seguintes notas, em média, foram dadas para cada um dos grupos:

Grupo 1 – Recompensa esperada: 2,18.

Grupo 2 – Recompensa inesperada: 2,85.

Grupo 3 – Controle (sem recompensa): 2,69.

A minúscula diferença decimal pode parecer insignificante a uma observação leiga, por isso convém esclarecer que, no método científico, quando os pesquisadores precisam descobrir se na relação entre valores numéricos há alguma relevância, é feita uma análise criteriosa. Nesse estudo, a análise mostrou uma diferença **estatisticamente significativa** entre as notas do grupo 1 em relação aos grupos 2 e 3. Isto é, o fato de as crianças do grupo 1 saberem com antecedência que receberiam um **reconhecimento** por seu trabalho **causou** um subsequente impacto negativo em sua performance. Tanto o grupo 2 quanto o 3, que realizaram os desenhos sob as mesmas condições (sem saberem que receberiam um prêmio), tiveram melhor desempenho na tarefa.

Se você achou esses resultados interessantes, ficará ainda mais intrigado com as semanas seguintes ao experimento. Ao analisar o comportamento das crianças dias após o estudo, os pesquisadores descobriram que, quando podiam brincar novamente com os mesmos materiais do experimento, os participantes do grupo 1 passavam **menos** tempo desenhando do que os demais grupos. Ainda, é interessante ressaltar que as crianças dos grupos 2 e 3 tiveram um

pequeno **aumento** no interesse pelos materiais usados na experiência, embora não estatisticamente significativo.

Se não fossem estudos científicos confiáveis, seria muito difícil alguém acreditar na possibilidade de um reconhecimento causar piora na performance, além de um posterior desinteresse dos participantes em uma atividade — lembrando que as crianças deste estudo foram escolhidas justamente por demonstrarem anterior motivação natural em relação à tarefa. Podemos assumir que, quando realizamos uma atividade **esperando** algum reconhecimento, um fenômeno estranho acontece com a nossa motivação e, conseqüentemente, com a nossa performance. Entre as conclusões desses pesquisadores sobre o efeito de recompensas externas na motivação, destacamos:

“[...] um problema central no nosso sistema educacional é a incapacidade de preservar o interesse interno em aprender e explorar, o que as crianças parecem ter logo que entram na escola. Em vez disso [...] o processo escolar parece sabotar o interesse espontâneo no processo de aprendizado [...]”

Existem outras descobertas científicas pertinentes a este caso. Certa pesquisa conduzida pela Universidade de Rochester descobriu que, quando incentivos externos são introduzidos para a realização de um trabalho, as pessoas **perdem a sua motivação interna** e, posteriormente, passam a se dedicar **menos** à tarefa do que na ausência do incentivo — o que explica a falta de interesse das crianças em desenhar nas semanas seguintes ao experimento⁶. Sendo assim, se um indivíduo trabalha **esperando** pelo reconhecimento, ele automaticamente **perde** o seu prazer em executar seus afazeres, em concluir um projeto, em conseguir progresso, em alcançar pequenas conquistas. Ele passa a trabalhar **apenas** para ganhar um elogio.

Se dinheiro e reconhecimento podem ter conseqüências desastrosas para a sua vida, qual outro recurso lhe resta para conquistar motivação e felicidade? Se resolver seguir os ensinamentos dos autores de autoajuda e dos palestrantes motivacionais, a única coisa que irá salvá-lo será **pensar positivo**. Afinal, quando se pensa positivo, as coisas acontecem na sua vida, não é mesmo? Esta crença é tão forte na sociedade que, hoje, é comum ouvirmos que o simples fato de desejar algo com todas as forças faz com que “o universo conspire” a seu favor. Será?

PENSAMENTOS POSITIVOS, RESULTADOS... NEM UM POUCO

Qualquer pessoa que já tenha ido a uma palestra motivacional sabe que, em algum momento, o palestrante irá relacionar o feito de conseguir alcançar seus objetivos com a capacidade de pensar positivo o suficiente. É esperado ouvir algo como: “Olhe-se no espelho e afirme que você vai atingir o seu objetivo, que irá vencer, que alcançará a sua meta na empresa, que conseguirá vender àquele cliente difícil, que conquistará aquela promoção de cargo que tanto deseja”. Alguns desses profissionais ainda pedem para as pessoas imaginarem-se chegando a uma festa vestindo aquela calça que não serve mais, com o peso e as medidas que tanto almejam; ou que imaginem como serão suas vidas depois de obterem a aguardada promoção, pedindo-lhes para visualizarem a si mesmos em sua própria sala na empresa, dirigindo um carro importado e podendo comprar o que bem quiserem; ou, ainda, que pensem sobre como seu humor mudará quando finalmente conseguirem ficar com aquela pessoa que tanto amam, mas para quem ainda não tiveram a coragem de se declarar.

Longe dos palcos, essa mesma linha de pensamento está presente em outro lugar: as livrarias! Basta entrar no corredor de gênero autoajuda para ver milhares de títulos à disposição — todos tentando ensinar lições de como o pensamento positivo ou o simples fato de desejar algo com todas as suas forças pode fazer com que o “universo conspire” a seu favor, levando-o a conquistar aquilo que quer. Mas será que **falar para si mesmo** que alcançará um objetivo, ou **fantasiar** sobre como se sentirá em uma situação futura, ou **desejar algo com frequência** realmente gera resultados, facilitando a realização do que se almeja? A ciência vem estudando há anos este tema e traz respostas bem diferentes do que se propaga na autoajuda preguiçosa.

Os pesquisadores Yannis Theodorakis, Robert Weinberg e outros três colegas, que estudaram os efeitos motivacionais provocados nas pessoas apenas ao falarem algo positivo para si mesmas antes de uma tarefa, fizeram descobertas interessantíssimas⁷. Ao analisar o comportamento de atletas em quatro experimentos, Theodorakis e seus colegas revelaram que os atletas com os melhores desempenhos não eram aqueles que diziam “Eu consigo!” antes do jogo ou prova. Aliás, **nenhuma** situação na qual os participantes dos experimentos usaram frases motivacionais antes de um desafio fez com que eles fossem significativamente melhor do que os demais.

Conclusões similares foram obtidas pelos pesquisadores Ibrahim Senay e Dolores Albarracín, da Universidade de Illinois, junto com Kenji Noguchi, da

Universidade do Sul do Mississípi⁸. Numa série de experimentos, eles pediram aos participantes que resolvessem dez anagramas — atividade na qual se deve reordenar as letras de uma palavra (**CASA**, por exemplo), fazendo com que vire outra (**SACA**). Anagramas são uma das ferramentas favoritas para avaliar a performance das pessoas em tarefas envolvendo raciocínio e criatividade. Neste estudo, um grupo de indivíduos foi instruído a fazer **autoafirmações**, durante um minuto, de que **conseguiria** resolver os anagramas. Acontece que esta ação fez com que os participantes resolvessem **50% menos** anagramas em comparação com o outro grupo do estudo. Em um segundo experimento, os participantes instruídos a “pensarem positivo”, escrevendo frases e palavras afirmativas, tiveram uma performance **100% inferior** em relação àqueles que escreveram outros tipos de frases e palavras.

No mundo do pensamento positivo, no entanto, ninguém fez descobertas mais significativas do que Gabriele Oettingen, professora e pesquisadora da Universidade de Nova York e da Universidade de Hamburgo. Após mais de vinte anos pesquisando o “poder do pensamento positivo”, Oettingen fez descobertas que deixarão os fãs da proposta de *O Segredo* decepcionados. Em uma de suas pesquisas, Oettingen e sua colega Doris Mayer, da Universidade de Hamburgo, pediram a estudantes universitários do último ano que informassem se diariamente tinham pensamentos positivos, imagens ou fantasias sobre a sua entrada no mercado de trabalho, sobre a conclusão da sua graduação na universidade e sobre procurar e encontrar um emprego⁹. Em uma segunda etapa, os estudantes foram instruídos a escreverem sobre esses pensamentos positivos, imagens e fantasias. A terceira etapa do estudo pedia aos estudantes que reportassem com qual frequência tinham esses pensamentos e imagens positivas, dentro de uma escala de 10 pontos, variando de “Muito raramente” a “Muito frequentemente”.

Oettingen e Mayer, para sua surpresa, descobriram que os estudantes que reportaram ter frequentes fantasias positivas sobre a sua entrada no mercado de trabalho receberam **menos** ofertas de emprego. Ainda mais intrigante é que, dentro desse grupo de estudantes que fantasiavam com frequência, aqueles que já estavam empregados recebiam salários **menores** do que os demais, que fantasiavam com menos frequência. Além disso, as pesquisadoras revelaram que os estudantes que imaginavam frequentemente o seu sucesso enviaram **menos** currículos do que os demais colegas que participaram desse estudo. Resultados semelhantes ocorreram quando as pesquisadoras avaliaram a probabilidade de os estudantes iniciarem um relacionamento amoroso ou declararem seu amor à pessoa pela qual estavam apaixonados — aqueles

que fantasiavam mais tinham **menos** chances de terem iniciado um relacionamento ou declarado o seu amor a alguém. No mesmo sentido, estudantes que fantasiavam sobre tirar uma nota alta em determinada disciplina acabavam alcançando **piores** notas e estudando **menos** tempo. Por fim, Oettingen e Mayer descobriram que pacientes que fantasiavam positivamente sobre a sua recuperação após uma cirurgia mostravam-se com **mais** dor, com **mais** dificuldade de subir escadas, com **menos** capacidade de movimentar a parte operada do corpo, com **menos** força muscular e **menos** bem-estar. A conclusão foi de que pensar positivo, na verdade, gera resultados **contrários** aos que as pessoas desejam.

O DIFERENCIAL DESTE LIVRO

Este também é um livro sobre motivação e felicidade, porém **embasado em pesquisas científicas**. Eu já tive contato com muitas obras que prometiam desvendar os segredos do sucesso, a maioria apresentando como princípio a **ilusão** de que, caso a fórmula do **autor** para ter motivação e felicidade fosse seguida, as pessoas também as alcançariam. Uma história de sucesso é apenas **um** caso; o que alguém fez para chegar ao auge pode ser a fórmula do **fracasso** para outro indivíduo. E este livro, **totalmente fundamentado em ciência**, nunca pode se dar ao luxo de analisar apenas **um** caso, ou de usar apenas o caso **mais conveniente** para defender uma posição. Para chegar a uma conclusão confiável, a ciência deve analisar uma grande quantidade de casos do fenômeno de interesse, além de fazer inúmeras interpretações estatísticas extremamente robustas. Se a ciência defendesse sua posição usando a mesma fórmula dos autores sobre sucesso — ilustrando apenas **um** caso —, por exemplo, a medicina poderia usar o histórico de **uma** pessoa que fumou até os 95 anos, e morreu por alguma causa não relacionada ao cigarro, para concluir que **fumar não faz mal** à saúde, ou pior, que fumar faz bem à saúde, algo que, como todos sabem, não corresponde à realidade.

Analisar apenas **um** caso, ou usar o **mais conveniente**, para defender uma posição é um comportamento presente em diversos outros ambientes. Pelo fato de **um** funcionário ter conseguido excelente desempenho no trabalho seguindo as estratégias atuais da empresa, esta acredita que **todos** os outros deveriam ter o mesmo desempenho. **Uma** empresa seguiu essa estratégia e teve sucesso, por isso executivos de outras empresas acreditam que terão

êxito se seguirem a **mesma** estratégia. **Uma** pessoa investiu em certos hábitos e alcançou a felicidade, por esse motivo nós acreditamos que, se criarmos os mesmos hábitos, também seremos felizes. **Um** indivíduo tomou certas decisões e se tornou milionário, então nós acreditamos que também ficaremos ricos se tomarmos as mesmas decisões. **Um** empresário de sucesso acorda todos os dias às 4h30 da manhã, daí depreendemos que teremos mais sucesso se acordarmos nesse mesmo horário. **Um** empreendedor vendeu sua *startup* por milhões usando certo método, por isso acreditamos que se usarmos o mesmo método também venderemos nossas *startups* por milhões. **Uma** pessoa emagreceu tornando-se vegana, e nós acreditamos que ficaremos mais magros se fizermos o mesmo.

Como um profissional que vive a ciência, não posso defender em um livro uma única proposta, apoiada em um caso que ilustra aquilo que as pessoas gostariam que fosse verdade. Este seria um livro que defende a exceção.

A ciência não é perfeita — mas o método científico é, sem dúvida, a ferramenta mais confiável para nos ajudar a tomar decisões corretamente.

Muitas vezes um artigo leva anos para ser aprovado por uma revista científica de reconhecido porte. Apenas artigos irretocáveis, com grande contribuição científica, conseguem tal conquista. Para uma revista científica de alto padrão, os riscos de publicar uma descoberta que apresente algo errado e consequentemente possa causar danos para a sociedade são levados muito a sério.

Para criar este livro, selecionei artigos publicados exclusivamente pelas revistas científicas mais bem ranqueadas do mundo, que contêm estudos de pesquisadores renomadíssimos, das mais prestigiadas universidades do planeta. Nesse caminho, troquei centenas de e-mails com cientistas de vários países para me aprofundar em seus métodos e resultados. E fui ainda mais longe, literalmente. Em 2018, viajei para mais de dez cidades nos Estados Unidos para conversar com alguns desses cientistas. Visitei universidades, como Harvard, Stanford, Universidade da Carolina do Norte, Universidade de Nova York e muitas outras, com o intuito de garantir que este conteúdo fosse verdadeiramente fiel às pesquisas. Essas são algumas das descobertas que você encontrará neste livro:

- As mudanças hormonais, cognitivas e psicológicas que acontecem quando as pessoas estão felizes
- Por que 40% do seu sucesso depende apenas de suas escolhas
- Como suas escolhas influenciam sua felicidade, motivação, saúde, longevidade, produtividade, criatividade, relacionamentos e outras áreas da vida
- Por que a relação entre dinheiro, felicidade e motivação não funciona da forma como as pessoas imaginam
- As razões pelas quais a busca incessante pelo sucesso financeiro piora o seu desempenho no trabalho e aumenta a sua insatisfação com a vida
- Por que um dos segredos da felicidade é a forma como você gasta o seu dinheiro – e não o quanto você ganha
- Os motivos dos sistemas de meritocracia e incentivos financeiros nas empresas levarem aos piores resultados e o que as empresas podem fazer a respeito
- Por que a busca pelo reconhecimento é prejudicial para a sua felicidade e motivação
- O que verdadeiramente é gratidão e como utilizá-la para obter seus benefícios
- Por que os relacionamentos são o principal preditor de felicidade, como estamos os arruinando diariamente e o que devemos fazer para cultivá-los
- A surpreendente descoberta que revelou a fórmula do sucesso pessoal e profissional
- As razões pelas quais Maslow estava errado e o que realmente motiva as pessoas
- Por que sonhar grande ou sonhar pequeno não dá o mesmo trabalho e nem gera os resultados que você espera
- Por que pensar positivo reduz suas chances de atingir objetivos e qual é a ferramenta que combate este problema
- Os riscos de acreditar que o seu sucesso é determinado pelo seu dom ou Q.I. e o que fazer para se tornar um expert em qualquer atividade

Além de ensinar a aplicar diversos estudos no seu dia a dia, um dos principais objetivos deste livro é fazer com que você mude o seu entendimento sobre a palavra **sucesso**. Talvez seja importante você saber, a essa altura, quem sou e por que a abordagem deste livro buscou referências científicas para desmistificar conceitos entorno do que se pode considerar como sucesso. Eu me avalio como uma pessoa de extremo sucesso, mas não sou um milionário, superinvestidor, dono de franquias, fundador de *startup*, influenciador digital, megaexecutivo ou super-herói: sou uma pessoa como a maioria das outras. Muitos livros sobre sucesso são escritos por indivíduos que conquistaram sucesso material e financeiro, mas este é apenas **um** tipo de sucesso, além de ser o **menos** importante para a nossa felicidade. Aliás, ter sucesso não significa ter felicidade! Como você descobrirá mais adiante, apesar do aspecto financeiro, muitos milionários não são felizes. Estrelas da televisão são outro exemplo; basta olharmos as revistas de fofoca para descobrirmos que também sofrem depressão, se divorciam, engordam, reclamam por terem poucos amigos verdadeiros e chegam até a cometer suicídio.

É sempre fácil medir o sucesso através das coisas que podemos **contar**: dinheiro, investimentos, carros, roupas ou imóveis. Por muito tempo também acreditei que o sucesso fosse obtido dessa forma — principalmente enquanto estive intoxicado pelo ambiente corporativo, na minha época como executivo —, até que descobri, na literatura científica, que sua origem estava em outras coisas.

A CIÊNCIA DAS ESCOLHAS

Um artigo científico publicado pelos pesquisadores Sonja Lyubomirsky, Kennon Sheldon e David Schkade demonstrou que o sucesso está nas nossas **escolhas** diárias¹⁰. Essa descoberta é de fundamental importância a quem quer saber como verdadeiramente construir sua felicidade e, consequentemente, seu sucesso — além de ajudar a se livrar de objetivos de vida com efeitos negativos em sua felicidade. A pesquisa revelou que **50%** da nossa felicidade é **genética**, ou seja, imutável. Outros **10%** apresentam ligação com as **circunstâncias** atuais da vida. Isso significa que ser casado ou solteiro, ganhar mais ou menos dinheiro, ser diretor ou analista em uma empresa, ter filhos ou não, dirigir um Mercedes ou um Renault, viver em Curitiba ou em Natal e morar em uma casa ou em um apartamento produz bem menos impacto na nossa felicidade do que imaginamos. Finalmente, **40%** da nossa felicidade está nas

atividades que **escolhemos** realizar no dia a dia. Esta é a melhor revelação da pesquisa, já que nos permite reconhecer que grande parte da nossa felicidade está sob o nosso controle. O artigo, publicado na *Review of General Psychology* em 2005, revela que este grande percentual da felicidade está no que os pesquisadores chamaram de **atividades intencionais**, ou seja, ações nas quais as pessoas **escolhem** se engajar, atividades que **dependem somente delas mesmas**.

Ao entender que grande parte da felicidade depende apenas das nossas ações, naturalmente ocorre o aumento de um sentimento que os psicólogos nomeiam de **locus de controle interno**¹¹. Alguém com locus de controle interno assume a responsabilidade pelo destino da sua vida; sabe que esse destino se desdobrou por causa das escolhas que fez. Esse tipo de pessoa compreende ser quem escreve o seu futuro, de acordo com suas escolhas diárias. Por outro lado, alguém com **locus de controle externo** atribui o seu destino a fatores que fogem do seu controle, ou seja, é uma pessoa que culpa fatores externos pelas circunstâncias passadas, atuais e futuras da existência. Como se pode concluir, pessoas com **locus de controle externo** têm **mais dificuldade** em atingir seus objetivos, pois colocam grande parte da sua felicidade e motivação em **fatores que fogem do seu controle**. Assim, elas desistem mais facilmente dos seus projetos de vida, por acreditarem que não podem fazer nada para mudar sua trajetória, que não têm controle sobre o seu futuro.

Por mais claro que esse processo pareça para você agora, perceba que muitos **escolhem** atribuir um peso gigantesco a fatores externos, sobretudo às suas circunstâncias atuais, aquelas que correspondem a **apenas 10% da felicidade**: o quanto ganham, qual carro dirigem, onde moram, quais são seus empregos, que roupas podem vestir, qual é seu estado civil ou como está o humor dos seus chefes.

Felizmente, ter um locus de controle interno ou externo também é uma **escolha**. Um problema central nas nossas vidas pessoais e profissionais, contudo, é basearmos nossas decisões no que os outros falam, nas orientações das revistas de negócios, nas dicas dos grandes “gurus” ou “coaches” corporativos, nas regras de palestrantes e livros motivacionais ou na intuição que temos sobre como as coisas funcionam, o que nos leva a **fazermos escolhas que vão contra os nossos próprios interesses**, assumindo decisões que prejudicam a nossa felicidade.

Não é por falta de trabalho, dinheiro ou dedicação que falhamos em alcançar a felicidade, e sim pelas escolhas que estamos fazendo.

Os próximos capítulos deste livro irão desvendar quais são:

- As **escolhas certas** que você deve fazer.
- Como usar o seu **dinheiro** para trazer motivação e felicidade.
- Quais bens materiais trazem felicidade e como extraí-la do que você já possui.
- Qual é o tipo de **reconhecimento** que você deve buscar para conquistar o máximo de motivação interna.
- Qual é a alternativa ao **pensamento positivo** que faz com que você realmente alcance aquilo que deseja.

A ciência nos dá a possibilidade de tomar decisões baseadas nos resultados atingidos por milhões de outras pessoas. Isso significa que basta descobrir quais foram os caminhos daqueles que obtiveram os melhores resultados e então segui-los. Ao usarmos a ciência nas decisões sobre a nossa motivação e a nossa felicidade podemos fazer as escolhas certas, aquelas que vão ao encontro dos nossos interesses. Ao usarmos a ciência como a nossa maior aliada, finalmente, poderemos fazer **escolhas felizes**.