

Os

5

Inclui exercícios,  
exemplos práticos e  
métodos comprovados  
para desenvolver  
melhores hábitos de  
pensamento e  
aprender melhor

Elementos

do

Edward B. Burger  
Michael Starbird

Pensamento

Eficaz

# ÍNDICE

<b>Prefácio:</b> Pensar Faz a Diferença	9
<b>Introdução:</b> Os Elementos do Pensamento, da Aprendizagem e da Criação Eficaz	11
<b>1. Enraizar o Pensamento</b>	25
<i>Compreenda Profundamente</i>	
Compreenda profundamente as coisas simples	27
Limpe a tralha, procure o essencial	38
Veja o que está presente	43
Veja o que falta	53
Pensamentos finais: Mais profundo é melhor	56
<b>2. Desencadear a Descoberta Através dos Erros</b>	61
<i>Falhe para Ser Bem-Sucedido</i>	
Dê as boas-vindas aos passos em falso acidentais; deixe que os erros sejam o seu guia	65
Descubra a pergunta certa para a resposta errada	78
Falhe intencionalmente	80
Pensamentos finais: Uma mentalidade modificada	85
<b>3. Criar Perguntas a Partir do Nada</b>	89
<i>Seja o Seu Próprio Sócrates</i>	
Como é que as respostas poderão conduzir às perguntas	91
Criar perguntas alimenta a curiosidade	98

Qual é a <i>verdadeira</i> pergunta?	101
Pensamentos finais: A arte de criar perguntas e escutar ativamente	109
<b>4. Ver o Fluxo de Ideias</b>	113
<i>Olhe para Trás, Olhe para a Frente</i>	
Compreender as ideias atuais através do fluxo de ideias	116
Criar novas ideias a partir das antigas	123
Pensamentos finais: «Em construção» é a norma	134
<b>5. Atrair a Mudança</b>	139
<i>Transforme-se</i>	
Conseguirá fazê-lo	147
Últimos pensamentos: Tornar-se a sua quintessência	153
<b>Uma Forma de Incitar Um Pensamento Eficaz</b>	159
<i>Uma Breve Recapitulação</i>	
<b>Agradecimentos</b>	171

## PREFÁCIO

# Pensar Faz a Diferença

---

---

«Penso, logo existo.»

RENÉ DESCARTES

---

---

A origem do sucesso em tudo, do percurso acadêmico aos negócios, passando pela liderança, as relações pessoais e tudo o resto, reside no pensamento, quer o pensamento esteja disfarçado de intuição, bons valores, tomada de decisão, resolução de problemas ou criatividade, tudo é pensamento.

Por isso, não é de surpreender que pensar com maior eficácia seja a chave do sucesso de estudantes, profissionais liberais, líderes empresariais, artistas, escritores, políticos e todos os que vivem as suas vidas quotidianas. Fazer qualquer coisa melhor exige um *pensamento eficaz*, ou seja, surgir com ideias mais imaginativas, enfrentar problemas complicados, encontrar novos modos de os solucionar, ter consciência das possibilidades ocultas e, então, agir.

O que é surpreendente é que os métodos básicos para pensar com maior clareza, de modo mais inovador e mais eficaz são, fundamentalmente, os mesmos em todas as áreas da vida: na escola, nos negócios, nas artes, na vida pessoal, no desporto, em tudo. A outra surpresa é que

esses métodos de pensamento eficaz podem ser descritos, ensinados e aprendidos. Não são dons inatos que se restringem a alguns indivíduos especiais. Não são tão esotéricos que apenas os gênios os conseguem dominar. Todos nós os podemos aprender e utilizar, e é precisamente isso que este livro aborda.

Nós, os autores, não começamos as nossas carreiras com o objetivo de encontrar estratégias de pensamento eficaz. Começamos as nossas carreiras a ensinar ideias abstratas da matemática. Porém, com o passar dos anos, apercebemo-nos de que o que faz, verdadeiramente, a diferença são alguns hábitos de pensamento que as pessoas podem aplicar no seu dia a dia, métodos que não são de todo matemáticos. Este livro oferece modos sugestivos de estimular o pensamento. Estas estratégias inspiraram muitas pessoas em todos os estratos sociais a terem mais sucesso, e esperamos que também o leitor venha a ter sucesso através do pensamento eficaz.

INTRODUÇÃO

**Os Elementos do Pensamento,  
da Aprendizagem  
e da Criação Eficaz**

---

---

«Tenho quase a certeza de que eu mesmo não tenho nenhum talento especial. A curiosidade, a obsessão e a perseverança persistente, conjugadas com a autocrítica, levaram-me às minhas ideias.»

ALBERT EINSTEIN

---

---

Uma crença maravilhosamente romântica é a de que os alunos brilhantes nasceram brilhantes e os pensadores brilhantes apresentam ideias brilhantes por artes mágicas: 100%, o melhor aluno tem uma excelente nota no exame; *click*, Edison inventa a lâmpada; *descolagem*, os irmãos Wright disparam para o céu; *abracadabra*, J. K. Rowling desencanta Harry Potter; *sim*, Os Pais Fundadores redigem a Declaração dos Direitos; *uau*, Ralph Lauren chama a atenção nas passarelas; *eureka*, Einstein brinca com o cabelo e a relatividade cai. Todos nos maravilhamos com estas visões extravagantes de rasgos de génio, mas não devemos ser levados a acreditar que são realidade. Alunos brilhantes e inovadores brilhantes criam as suas próprias

vitórias, praticando hábitos de pensamento que, inevitavelmente, os levam, passo a passo, a trabalhos grandiosos. Não estão envolvidos saltos no escuro — algumas estratégias básicas de pensamento podem levar à aprendizagem, à compreensão e à inovação eficazes. Mais importante, *a própria pessoa* pode dominar e aplicar essas estratégias. Este livro apresenta métodos práticos e comprovados de pensamento eficaz e criatividade que conduzem a um sucesso inevitável na vida.

Nós, os autores, somos professores. Ensinámos centenas de milhares de estudantes e de adultos a pensarem de modo mais eficaz. Encontrámos, muitas vezes, indivíduos com potencial e observámos o drama da transformação da vida a desenrolar-se, ou não. Anne e Adam debatem-se com as ideias, a compreender os fundamentos, a aprenderem com os erros, a fazerem perguntas... e a prosperarem. Fiona e Frank, com o mesmo talento inato, começam no mesmo lugar, mas memorizam sem compreenderem, sem medo do erro, evitando a incerteza... e não são bem-sucedidos. Este livro é acerca do que faz a diferença.

A formação académica não termina no final da escolaridade. Mesmo que os seus dias de escola tenham acabado há muito, continua a ser um estudante e, com sorte, será sempre um estudante. Pode escolher aprender os hábitos de pensamento que o ajudarão a ir ao encontro dos desafios permanentes da vida: pessoais, profissionais e sociais.

Imagine Marie Curie, Albert Einstein e William Shakespeare enquanto estudantes. Atualmente, conhecemo-los como génios famosos, mas, quando frequentavam a escola, não se passeavam com um crachá de «FUTURO

GÊNIO». Em vez disso, olhavam simplesmente para o mundo de modo diferente, aplicando maneiras de ser que lhes permitiam descobrir e criar ideias novas e profundas. Ainda que possamos celebrar gênios famosos e ser inspirados pelas suas histórias notáveis, este livro é acerca de *si* — uma pessoa real, com forças e fraquezas — que não é um herói mitologizado. Olhe para a sua camisa — ainda que não veja um crachá de «FUTURO GÊNIO», também tem o potencial para inovar. A criatividade não é uma matéria de inspiração mágica. Este livro descreve hábitos que farão automaticamente com que apresente frequentemente novos conhecimentos e perspectivas. Lembre-se: as pessoas extraordinárias são apenas pessoas comuns que pensam de modo diferente, o que poderia ser o seu caso.

Estudantes médios podem atingir níveis extraordinários. Mark era um dos nossos alunos de Matemática cujo trabalho, no início do semestre, era verdadeiramente desanimador. Estava tão perdido que os seus trabalhos de casa nem estavam certos nem errados — simplesmente, não faziam sentido. Limitava-se a reutilizar termos matemáticos que apontava durante as apresentações na sala de aula sem sequer perceber o seu significado. Era como se estivesse a escrever um poema numa língua que ele mesmo não compreendia. Embora se empenhasse genuinamente, Mark parecia ser um caso clássico de uma *causa perdida*.

No entanto, no final do semestre, Mark tinha-se transformado numa pessoa diferente, uma pessoa que conseguia pensar acerca da matemática de formas inteligentes e criativas. À medida que o semestre se aproximava do fim, concebeu uma solução criativa e correta para um desafio

difícil e persistente que mais ninguém na turma conseguira resolver. A determinada altura do semestre, Mark teve a epifania de que a matemática tinha significado e de que conseguia compreender o seu sentido. Regressou às ideias mais básicas do tema, ideias que vira anos antes, mas nunca compreendera verdadeiramente. Sentira verdadeiras dificuldades ao olhar para a aprendizagem como técnicas de memorização e repetição de palavras. Foi bem-sucedido quando procurou compreender a fundo ideias fundamentais. Com a sua nova mentalidade, edificar uma compreensão sólida do assunto era relativamente fácil e o seu sucesso na sala de aula era inevitável.

Os princípios da compreensão do desconhecido e da procura de perceções criativas que transformaram a vida de Mark podem ser ensinados, aprendidos e aplicados amplamente em todas as disciplinas e profissões. Vimos esses métodos de pensamento transformar pessoas comuns em líderes da inovação, autores, artistas, gurus financeiros, professores, produtores cinematográficos, cientistas e, em muitos casos, multimilionários.

---

---

«A educação é o que resta quando  
o que se aprendeu foi esquecido.»

B. F. SKINNER

---

---

Dado que nós, os autores, somos professores, não é de surpreender que muitas histórias deste livro ocorreram em ambiente de sala de aula. No entanto, também

ensinamos dezenas de milhares de eternos autodidatas. Por isso, quando damos um exemplo das nossas experiências na escola, esperamos que os veja literalmente na sala de aula (enquanto aluno ou como professor) ou metaforicamente, se já se encontrar fora dos muros cobertos por trepadeiras do estabelecimento de ensino. Quando Esopo escreveu «A Lebre e a Tartaruga», não visava exclusivamente o mercado das tartarugas. Ao longo da vida, enfrentamos frequentemente desafios análogos à realização de testes, obtenção de notas e compreensão das matérias. Em vez de realizarmos testes formais, deparamo-nos com questões assustadoras de funcionários ou mesmo de familiares e amigos; em vez de obtermos notas, somos avaliados no local de trabalho e em ambientes sociais; em vez de compreendermos a matéria da disciplina, temos de dominar regularmente novas competências e assimilar novos conhecimentos para acompanharmos um mundo em rápida transformação. Todas as nossas histórias têm relevância direta para si e para a sua vida.

### **Cinco elementos do pensamento e da aprendizagem**

O mais surpreendente é que algumas estratégias de pensamento que pode aprender o podem tornar mais eficaz na sala de aula, na sala do conselho de administração e na sala de estar. Pode *escolher* ter mais sucesso adotando cinco hábitos possíveis de aprender, os quais, neste livro, não só explicamos pormenorizadamente como também

tornamos concretos e práticos. Aqui, nesta secção, apresentamos rapidamente esses futuros hábitos importantes.

*Compreenda profundamente:*

Não lide com questões complexas de frente; compreenda primeiro em profundidade as ideias simples. Limpe a tralha e exponha o que é verdadeiramente importante. Seja brutalmente honesto sobre o que sabe e o que não sabe. Depois, veja o que está em falta, identifique as falhas e corrija-as. Deixe a predisposição, o preconceito e as noções preconcebidas. Existem graus para a compreensão (não é apenas uma proposta de sim ou não), e pode sempre reforçar os seus. Uma compreensão firme é a base para o sucesso.

*Cometa erros:*

Falhe para ser bem-sucedido. Falhe de propósito para, inevitavelmente, acertar ainda mais certeira-mente. Os erros são grandes professores, realçam oportunidades e falhas imprevistas na sua compreensão. Também lhe mostram que direcção tomar a seguir e incendiam a sua imaginação.

*Faça perguntas:*

Crie constantemente perguntas para esclarecer e aumentar a sua compreensão. Qual é a verdadeira questão? Trabalhar com as respostas erradas pode levar a que desperdice uma vida. As ideias pairam no ar, as questões certas irão revelá-las e ajudá-lo a ver as ligações que de outro modo seriam invisíveis.

*Siga o fluxo de ideias:*

Olhe retrospectivamente, para ver de onde as ideias vêm, e depois olhe para diante, para descobrir aonde essas ideias poderão levar. Uma nova ideia é um início, não um fim. As ideias são raras, esprema-as. Seguir as consequências de pequenas ideias poderá resultar em grandes recompensas.

Estes quatro blocos básicos constituem elementos para um pensamento eficaz, e concebemos um modo fácil para se lembrar deles. Só tem de se lembrar dos elementos clássicos que, em tempos, foram considerados parte fundamental da natureza e da matéria. Esses elementos, que antecederam Sócrates e influenciaram a cultura e o pensamento do Renascimento, são Terra, Fogo, Ar e Água. Por isso, para ajudar a ativar a sua memória e permitir-lhe aplicar estas técnicas, associamos cada elemento clássico a uma das nossas estratégias para o pensamento, aprendizagem e criação eficazes:



Terra ↔ Compreenda profundamente



Fogo ↔ Cometa erros



Ar ↔ Faça perguntas



Água ↔ Siga o fluxo de ideias

Ao dominar estas estratégias, pode e *irá* mudar. Os elementos clássicos da natureza incluíam um quinto e especial

elemento — o *elemento quintessencial* — que era a matéria imutável a partir da qual todos os céus foram feitos. Ironicamente, aqui, no nosso contexto de pensamento e aprendizagem, o elemento quintessencial é a *mudança*.



O Elemento Quintessencial ↔ Mudança

### *Mudança:*

O elemento imutável é a mudança — ao dominar os primeiros quatro elementos, pode mudar o modo como pensa e aprende. Pode sempre melhorar, crescer e extrair mais da sua formação académica, de si mesmo e do modo como vive a sua vida. A mudança é a constante universal que permite que tire o maior proveito da vida e da aprendizagem.

Em qualquer filme, peça de teatro ou obra literária, os intelectuais dos meios de comunicação dizem-nos como determinar quem é verdadeiramente a personagem principal da história: é o indivíduo que, no final, mais mudou. A sua vida é uma viagem entusiasmante. Quando se abraça a mudança, coloca-se a si mesmo em primeiro plano, a decidir intencionalmente em que direção deseja que o drama da sua vida se desenrole. Ao fazê-lo, transforma-se no herói da aventura que é a sua própria vida.

Os capítulos que se seguem analisam as breves frases anteriores, descrevendo em mais pormenor os nossos cinco elementos do pensamento eficaz. Exercícios, itens de ação, exemplos e histórias em cada capítulo transformam estes

elementos numa forma prática de melhorar amplamente os indivíduos e as organizações.

Os elementos e exercícios oferecem-lhe um GPS intelectual para o ajudar a navegar pela vida. Já vimos inúmeros exemplos inspiradores de pessoas que prosperam muito para lá das suas próprias expectativas. Essas histórias alimentam a nossa crença otimista de que somos todos capazes de viver as nossas vidas com muito mais sucesso do que normalmente fazemos. A nossa esperança é que os estudantes encontrem esses elementos transformadores; que os formadores utilizem essas lições para enriquecerem as suas aulas; que os líderes da sociedade, quer seja nos negócios, na ciência, na política ou nas artes, apliquem essas estratégias para se tornarem mais inovadores; e os eternos autodidatas utilizem esses princípios para viverem melhor enquanto estudantes de um mundo em constante evolução.

## Como Ler Este Livro

---

O seu desafio é fazer com que estes elementos façam parte da sua rotina diária. Insistimos para que leia este livro pequeno com calma e depois... que o releia. De facto, pensámos em repetir, literalmente, todo o texto três vezes (tornando o livro três vezes mais extenso); no entanto, o nosso editor recusou-se a aceitar a nossa ideia inovadora. Em vez disso, sugerimos três leituras, tal como se segue:

***Primeira leitura: Assimile tudo e esqueça os pormenores*** — Ao longo do texto, fornecemos exercícios em que o convidamos a fazer uma pausa, a olhar para trás, a contemplar e a sentir. No entanto, durante a sua experiência de leitura, não faça necessariamente uma pausa para testar esses exercícios. Em vez disso, fique com uma noção global de toda a história que estamos a contar.

***Segunda leitura: Experimente*** — Volte ao início e releia lentamente o livro, desta vez parando para pensar e para aplicar as sugestões e os exercícios na sua vida.

***Terceira leitura: Torne-o seu*** — Já experimentou os exercícios e refletiu acerca dos elementos por duas vezes. Nesta terceira leitura, esforce-se para que estes métodos se tornem uma segunda natureza.

Incentivamo-lo a reler os capítulos repetidamente — diferentes elementos encontrarão eco em si em diferentes alturas. Quanto mais assimilar e praticar estes elementos do pensamento, mais proveito retirará deles.

---

# O LIVRO QUE PAIS E EDUCADORES DEVIAM LER PARA SABEREM ENSINAR A ESTUDAR MELHOR

Vivemos num mundo em que estamos expostos a um fluxo constante de novas informações e em que temos de compreender assuntos diversos e ser cada vez mais eficientes. Mas o que podemos fazer para desenvolver melhores hábitos de pensamento, aprender melhor e tornarmo-nos mais bem-sucedidos?

Edward B. Burger e Michael Starbird, conceituados professores universitários, demonstram neste livro que os métodos de pensamento eficaz podem ser descritos, ensinados e aprendidos; não são dons inatos que se restrinjam a alguns indivíduos especiais. As pessoas extraordinárias são apenas pessoas comuns que pensam de modo diferente. Para sermos capazes de pensar melhor, compreender a fundo os assuntos e ser mais criativos, temos de adotar hábitos de pensamento e de aprendizagem específicos e aplicá-los no dia a dia.

Um livro inspirador que demonstra que pensar com eficácia é a chave do sucesso para todos os que desejam atingir o seu potencial máximo: estudantes, pais, professores, empresários, atletas, artistas, líderes e eternos autodidatas.

«É possível aprender a pensar melhor. Este livro, escrito por dois ilustres professores, inclui conselhos e princípios práticos de pensamento crítico que serão certamente úteis para muitos alunos e empreendedores.»

*The Guardian*