

MAIS DE 3 MILHÕES DE LIVROS VENDIDOS

“Dobelli é brilhante ao transformar dados científicos
em medidas práticas para vivermos bem.”
– Robert B. Cialdini, autor de *As armas da persuasão*

A ARTE DE PENSAR CLARAMENTE

Os erros de raciocínio que mais cometemos
e como evitá-los para tomar boas decisões

ROLF DOBELLI



Introdução

Em 2004, um magnata da mídia europeia me convidou para ir a Munique participar do que descreveu como um “intercâmbio informal de intelectuais”. Eu nunca havia me considerado um “intelectual” – tinha estudado administração de empresas, o que me tornava praticamente o oposto disso. No entanto, tinha publicado dois romances, e acho que isso me qualificou para o convite.

Nassim Nicholas Taleb estava sentado à mesa. Na época, ele era um corretor desconhecido de Wall Street com uma quedinha pela filosofia. Quando fui apresentado a ele como uma autoridade no iluminismo inglês e escocês, em especial no filósofo David Hume, percebi que tinha sido confundido com alguém. Fiquei sem reação, mas consegui esboçar um sorriso para as pessoas ao redor e deixei o silêncio servir de prova do meu grande conhecimento filosófico. Taleb puxou uma cadeira e me convidou a sentar a seu lado. Felizmente, após algumas frases superficiais sobre Hume, a conversa mudou para Wall Street. Nos divertimos falando sobre os erros sistemáticos cometidos por CEOs e grandes empresários, e sobre os nossos erros também. Conversamos sobre o fato de que, quando olhamos para trás, os acontecimentos inesperados parecem muito mais prováveis. Rimos dos investidores que se apegam às suas ações e não as vendem quando caem abaixo do preço de compra.

Tempos depois, Taleb me mandou páginas de um livro que estava escrevendo. Era uma pérola. Fiz alguns comentários e críticas. Era um trecho de *A lógica do cisne negro*, livro que acabou se tornando best-seller internacional e o colocou entre os maiores intelectuais do planeta. Enquanto isso,

com um apetite cada vez maior pelos assuntos sobre os quais conversamos, comecei a devorar livros e artigos escritos por cientistas cognitivos e sociais sobre heurísticas e vieses. Além disso, passei a conversar por e-mail com um grande número de pesquisadores e a visitar seus laboratórios. Em 2009, percebi que, além de romancista, havia me tornado estudante de psicologia social e cognitiva.

Os “erros cognitivos” são desvios sistemáticos da lógica – ou seja, do pensamento e do comportamento ideais, racionais, sensatos. A palavra “sistemático” é importante, porque deixa claro que não são errinhos bobos que cometemos de vez em quando, e sim rotineiros, padrões que se repetem ao longo de gerações e séculos. Alguns exemplos: é muito mais comum superestimarmos do que subestimarmos nosso conhecimento; sentimos a dor da perda de forma mais intensa do que o prazer de um ganho equivalente, o que nos leva a valorizar mais o que já possuímos do que possíveis conquistas futuras; na presença de outras pessoas, costumamos ajustar nosso comportamento ao delas, em vez de esperar que elas se ajustem ao nosso; os casos anedóticos que conhecemos nos fazem ignorar as estatísticas gerais, e não o contrário. Os erros que cometemos seguem o mesmo padrão, empilhando-se num canto específico e previsível como se fosse roupa suja, enquanto o outro canto permanece limpo – ou seja, eles se empilham no “canto do excesso de autoconfiança”, e não no “canto da falta de autoconfiança”.

Para não perder a capacidade que acumulei ao longo da carreira, comecei a elaborar uma lista desses erros cognitivos sistemáticos, junto com anotações e histórias pessoais, mas não tinha a intenção de publicá-los. Originalmente a lista era apenas para uso pessoal. Alguns desses equívocos são conhecidos há séculos; outros foram descobertos nos últimos anos. Alguns têm mais de um nome, mas escolhi usar os termos mais conhecidos. Em pouco tempo percebi que essa compilação de armadilhas do pensamento não era útil apenas para tomar decisões de investimento, mas também para questões profissionais e pessoais.

Ao concluir a lista, passei a me sentir mais tranquilo e lúcido. Comecei a reconhecer rapidamente os erros que cometia e a evitá-los antes de ter prejuízo. E, pela primeira vez na vida, consegui reconhecer quando outras pessoas estavam presas a esses mesmos erros sistemáticos. A partir de

então pude não só evitar os erros, como talvez até obter vantagens nas minhas negociações. Desde a época em que Benjamin Franklin soltava pipa para estudar a eletricidade, os trovões e raios não ficaram mais frequentes, poderosos ou barulhentos, mas se tornaram menos preocupantes. É exatamente assim que eu me sinto agora em relação à minha irracionalidade.

Alguns amigos ficaram sabendo da minha lista e se interessaram. Isso levou a uma coluna semanal em jornais na Alemanha, na Holanda e na Suíça, a inúmeras palestras (sobretudo para médicos, investidores, grandes empresários, CEOs e autoridades de governo) e, por fim, a este livro.

Enquanto lê este livro, tenha em mente que: 1) A lista de vieses e falácia abordadas aqui não é completa. Sem dúvida outras serão descobertas. 2) Em geral os erros têm relação uns com os outros, o que é normal, tendo em vista que todas as regiões do cérebro são conectadas e nenhuma funciona de modo independente. 3) Eu sou, acima de tudo, romancista e empreendedor, e não um cientista social; não tenho um laboratório para realizar experimentos sobre erros cognitivos nem uma equipe de pesquisadores para investigar comportamentos. Ao escrever este livro, penso em mim como um tradutor, interpretando e sintetizando o que li e aprendi para que outras pessoas possam entender. Tenho enorme respeito pelos pesquisadores da área, que descobriram esses erros comportamentais e cognitivos nas últimas décadas. O sucesso deste livro se deve às pesquisas dessas pessoas. Tenho uma dívida enorme com elas.

Este livro não é um guia prático. Aqui você não vai encontrar “sete passos para uma vida sem erros”. Os erros cognitivos estão entranhados demais em nossa mente para nos livrarmos deles de vez. Silenciá-los exigiria uma força de vontade sobre-humana, e não vale a pena perseguir esse objetivo. Além de tudo, nem todos os erros cognitivos são prejudiciais, e alguns são até necessários para vivermos bem. Assim, este livro não oferece a chave da felicidade, mas nos ensina a evitar o excesso de infelicidade provocada por nós mesmos.

No fundo, meu desejo é bem simples: que todos nós aprendamos a reconhecer e evitar as maiores armadilhas do pensamento para viver melhor. Não precisamos de mais sagacidade, novas ideias, bugigangas desnecessárias ou hiperatividade – só precisamos ser menos iracionais.

1

Viés de sobrevivência

Por que é bom visitar cemitérios

Rick vê astros do rock na TV, nas capas de revista, em shows e na internet. A todo momento ouve suas músicas – elas tocam no shopping, em sua playlist, na academia. E sabe que os músicos fazem sucesso. Com isso, decide formar uma banda. Será que ela vai estourar?

A probabilidade é quase nula. Assim como tantas outras na mesma situação, a banda de Rick provavelmente vai acabar no cemitério dos músicos fracassados, que tem 10 mil vezes mais músicos do que um palco. A questão é que nenhum jornalista se interessa pelos fracassos (à exceção dos astros decadentes), então o cemitério é invisível para quem está fora dele.

No dia a dia, como o sucesso é mais visível que o fracasso, você superestima sistematicamente suas chances de sucesso, cai na ilusão e não percebe que a probabilidade de se dar bem é mínima. Você, assim como Rick e tantos outros, é vítima do *viés de sobrevivência*.

Atrás de todo escritor conhecido escondem-se cem outros que nunca vão se tornar best-sellers. Atrás destes há outros cem que nem sequer conseguem uma editora para publicar suas obras. Por trás desses mais cem nem terminaram de escrever seus livros. E por trás de cada um deles há cem pessoas que sonham escrever um livro. Mas você só ouve falar dos escritores de sucesso (que hoje podem publicar suas obras sem precisar de uma editora) e não percebe como é improvável ter êxito literário. O mesmo acontece com fotógrafos, empreendedores, artistas plásticos, atletas, arquitetos, ganhadores do Prêmio Nobel, apresentadores de TV

e modelos. A mídia não escava o cemitério dos fracassados. E esse não é o trabalho dela. Para escapar do *viés de sobrevivência*, você mesmo precisa cavar.

O *viés de sobrevivência* também influencia a forma de lidarmos com dinheiro e riscos. Imagine que um amigo funde uma startup e você perceba uma grande oportunidade de investimento: a empresa dele pode ser a próxima Google. Talvez você tenha sorte. Mas, analisando friamente, a realidade é outra. A hipótese mais provável é que ela nem decole. A segunda maior probabilidade é que ela vá à falência em menos de três anos. E, entre as empresas que sobrevivem a esses três primeiros anos, a maioria tem menos de dez funcionários. Então, será que é melhor nunca arriscar seu dinheiro ganho com tanto suor? Não é bem assim. Mas você precisa reconhecer quando o *viés de sobrevivência* está distorcendo sua probabilidade de sucesso.

Veja, por exemplo, o caso das empresas que têm ações na bolsa de valores. Elas são grandes sobreviventes. Empresas pequenas e que não dão certo não entram no mercado de ações, mas representam a maior parte dos empreendimentos. Ou seja, o índice da bolsa não é indicativo da força da economia de um país. Do mesmo modo, a imprensa não dá espaços iguais a todos os músicos. E tenha um pé atrás com esse monte de livros e palestrantes que falam sobre o sucesso, porque quem não faz sucesso não escreve livros nem faz palestras sobre seus fracassos.

O *viés de sobrevivência* é mais pernicioso quando você se torna um “vencedor”. Mesmo que seu sucesso seja fruto do acaso, você descobrirá semelhanças com outros vencedores e ficará tentado a identificá-las como “causas de sucesso”. Para evitar isso, basta visitar o cemitério dos fracassos para perceber que eles apresentam muitas das mesmas características que possibilitaram seu sucesso.

Quando muitos cientistas estudam o mesmo fenômeno, é estatisticamente inevitável que alguns encontrem resultados “positivos” aleatórios – por exemplo, uma suposta relação entre vinho tinto e longevidade. Esses achados enganosos costumam ganhar manchetes e chamar atenção, enquanto estudos que trazem resultados mais sóbrios e corretos acabam sendo ignorados. Assim, o público vê apenas a parte vistosa e ilusória da ciência, não o quadro real.

Conclusão: as pessoas superestimam suas chances de sucesso. Resguardar-se disso visitando os cemitérios de projetos, investimentos e carreiras que já foram promissores. É um passeio triste, mas que vai lhe proporcionar um panorama lúcido e completo.

Ver também **Viés de autoconveniência** (cap. 45); **Sorte de principiante** (cap. 49); **Falácia da taxa-base** (cap. 28); **Raciocínio indutivo** (cap. 31); **Negligência da probabilidade** (cap. 26); **Ilusão de competência** (cap. 94); **Erro por intenção de tratar** (cap. 98)

2

Ilusão do corpo de nadador Harvard torna você mais inteligente?

Quando o ensaísta e analista de risco Nassim Taleb decidiu eliminar os teimosos quilinhos a mais, pensou em praticar vários esportes. Mas os corredores pareciam magricelos e infelizes, e os praticantes de musculação pareciam grandes e bobos. No entanto, ele se deu conta de que os nadadores tinham um corpo bonito e decidiu se inscrever para fazer natação duas vezes por semana.

Pouco tempo depois ele percebeu que tinha sido vítima de uma ilusão. Os nadadores profissionais não têm o corpo perfeito porque treinam muito, e sim o contrário: são bons nadadores por causa do físico. O corpo deles é um fator para a seleção, e não o resultado de suas atividades físicas. O mesmo vale para os modelos que fazem propaganda de cosméticos: as pessoas acreditam que os produtos deixam a pessoa linda.

Mas não são os cosméticos que fazem os modelos serem belos. Eles simplesmente nasceram assim, e só por isso fazem publicidade. Assim como acontece com os nadadores, a beleza é um fator para a seleção, e não resultado do uso do produto.

Sempre que confundimos os fatores de seleção com os resultados, somos vítimas do que Taleb chama de *ilusão do corpo de nadador*. Sem ela, as campanhas de publicidade não funcionariam. E esse viés vai além da busca pelo rosto ou pelo corpo perfeitos. Um exemplo: Harvard tem a reputação de ser uma universidade de ponta. Muitas pessoas de sucesso estudaram lá. Isso significa que Harvard é uma boa instituição de ensino? Não sabemos. Talvez seja péssima, mas recrute os melhores estudantes.

Eu testemunhei um fenômeno parecido na Universidade de St. Gallen, na Suíça, que é considerada uma das dez melhores escolas de administração da Europa. Na época, 25 anos atrás, achei o curso medíocre. Mesmo assim, muitas pessoas formadas lá alcançaram o sucesso. Não sabemos o motivo disso – talvez tenha a ver com o clima da região ou mesmo com a comida do refeitório. O mais provável, porém, é que seja a seleção rigorosa realizada pela instituição.

As escolas de MBA atraem candidatos usando estatísticas de salário. Com um cálculo simples, tentam convencer os potenciais alunos de que as mensalidades caríssimas se pagam em pouco tempo, e muitos futuros estudantes caem nessa abordagem. Não estou sugerindo que as escolas manipulam as estatísticas, mas essa propaganda é aceita de olhos fechados, porque as pessoas que querem fazer MBA são diferentes das que não querem. A diferença de renda entre os dois grupos é fruto de vários motivos que não têm nada a ver com o diploma de MBA. Mais uma vez é a *ilusão do corpo de nadador* em ação: o fator para a seleção se confunde com o resultado. Assim, se você quer estudar mais, siga em frente caso sua motivação não seja um aumento de salário.

Quando pergunto a pessoas felizes sobre a causa desse estado de espírito, com frequência ouço respostas como: “Você precisa enxergar o copo meio cheio, e não meio vazio.” É como se elas não percebessem que nasceram felizes e que possuem uma tendência natural a enxergar o lado positivo das coisas. Não compreendem que – de acordo com muitos estudos, como os realizados por Dan Gilbert, de Harvard – o otimismo é um traço de personalidade que permanece constante por toda a vida. Ou que, como afirmam os cientistas sociais David Lykken e Auge Tellegen, “tentar ser mais feliz é tão inútil quanto tentar ser mais alto”.

A *ilusão do corpo de nadador* também é uma ilusão sobre nós mesmos. Quando otimistas escrevem livros de autoajuda, essa ilusão pode se tornar perigosa. Para bilhões de pessoas, os conselhos dados nesses livros dificilmente funcionam. Mas, como os infelizes não escrevem livros de autoajuda sobre seus fracassos, essa realidade permanece oculta.

Conclusão: tenha cuidado quando se sentir estimulado a alcançar certos objetivos – um corpo bonito, um salário mais alto, uma vida mais longa, um comportamento específico ou a felicidade. Você pode acabar se tor-

nando vítima da *ilusão do corpo de nadador*. Assim, antes de mergulhar, olhe-se no espelho e seja honesto quanto ao que vê.

Ver também **Efeito halo** (cap. 38); **Viés de resultado** (cap. 20); **Viés de autosseleção** (cap. 47); **Cegueira às alternativas** (cap. 71); **Erro fundamental de atribuição** (cap. 36)

3

Ilusão de agrupamento

Por que você vê rostos nas nuvens

Em 1957, o cantor de ópera sueco Friedrich Jorgensen comprou um gravador para registrar sua voz. Ao escutar a gravação, ouviu sussurros que pareciam mensagens sobrenaturais. Anos depois, gravou pássaros cantando e escutou a voz de sua falecida mãe ao fundo, sussurrando: “Fried, meu filho, está me ouvindo? É a mamãe.” Foi a gota d’água. Jorgensen virou a vida do avesso e se dedicou a se comunicar com os mortos por meio de gravações em fita.

Em 1994, Diane Duyser, da Flórida, também estabeleceu contato com o outro mundo. Depois de morder uma fatia de torrada viu nela o rosto da Virgem Maria. Imediatamente parou de comer e guardou a mensagem divina (menos a parte mordida) num recipiente de plástico. Em novembro de 2004 leiloou o lanche razoavelmente preservado. Seu pão de cada dia lhe rendeu 28 mil dólares.

Em 1978, uma mulher do estado do Novo México, nos Estados Unidos, pegou sua tortilha e viu pontos enegrecidos que se pareciam com o rosto de Jesus. A mídia adorou a história, e milhares de pessoas foram à casa dela ver o salvador em forma de burrito. Dois anos antes, em 1976, a sonda Viking tinha fotografado uma formação rochosa que, vista de cima, parecia um rosto humano. O “Rosto de Marte” chegou a manchetes de todo o mundo.

Todos já vimos rostos nas nuvens ou silhuetas de animais em rochas. Isso é perfeitamente normal. O cérebro humano procura padrões e regras. Na verdade, vai além: se não encontrar padrão, inventa. Quanto mais di-

fuso for o sinal – como o ruído de fundo na gravação –, mais fácil será encontrar “mensagens escondidas”. Vinte e cinco anos depois de descobrir o “Rosto de Marte”, uma sonda mandou imagens mais nítidas das formações rochosas, e o cativante rosto humano havia sumido, transformado numa simples pilha de cascalho.

Esses exemplos fazem a *ilusão de agrupamento* parecer inócuas, mas ela não é. Pense nos mercados financeiros, que produzem um tsunami de dados a cada segundo. Rindo de orelha a orelha, um amigo me disse que tinha descoberto um padrão no oceano de dados: “Se você multiplica a porcentagem de mudança no Índice Dow Jones pela porcentagem de mudança no preço do petróleo, o resultado é a alteração no preço do ouro daqui a dois dias.” Em outras palavras, se os preços das ações e do petróleo subirem ou caírem juntos hoje, o ouro subirá de valor depois de amanhã. A teoria funcionou bem durante algumas semanas, até que ele começou a especular com quantias cada vez maiores e acabou torrando o patrimônio inteiro. Tinha percebido um padrão onde não existia.

Observe a sequência de *x* e *o* a seguir: oxxxoxxxoxxxoooooxooxxoo. É aleatória ou planejada? O professor de psicologia Thomas Gilovich entrevistou centenas de pessoas em busca de uma resposta, e a maioria se recusou a crer que a sequência era arbitrária. Achava que havia alguma lei por trás da ordem das letras. Errado, explicou Gilovich. É possível jogar dados e obter o mesmo número quatro vezes seguidas, o que deixa muitas pessoas perplexas. Parece que temos dificuldade para aceitar que esses eventos podem acontecer por acaso.

Durante a Segunda Guerra Mundial, os alemães bombardearam Londres. Entre outras munições, usaram foguetes. A cada ataque, os locais dos impactos eram marcados num mapa, e a imagem que foi se formando aterrorizou os londrinos: eles acharam que tinham descoberto um padrão e desenvolveram teorias sobre quais partes da cidade eram mais seguras. Após a guerra, porém, uma análise estatística confirmou que a distribuição era aleatória. Hoje em dia o motivo é claro: o sistema de navegação dos foguetes era impreciso.

Conclusão: quando se trata de reconhecer padrões, somos exageradamente sensíveis. Assim, fique sempre de pé atrás. Se você acha que descobriu um padrão, parta do princípio de que é puro acaso. Se parece bom

demais para ser verdade, procure um matemático. E se as partes mais queimadas da sua panqueca começarem a ficar parecidas com o rosto de Jesus, pergunte-se: caso ele realmente queira se revelar, por que não faz isso em praça pública ou na TV?

Ver também Ilusão de controle (cap. 17); Coincidência (cap. 24); Falsa causalidade (cap. 37)

4

Efeito manada

**Se 50 milhões de pessoas falam uma besteira,
ela continua sendo uma besteira**

Você está a caminho de um concerto. Num cruzamento, encontra um grupo de pessoas olhando para o céu. Sem pensar, também olha. Por quê? *Efeito manada*. No meio do concerto, quando o solista está demonstrando todo o seu talento, alguém começa a aplaudir e de repente a plateia inteira se junta aos aplausos. Você também. Por quê? *Efeito manada*. Depois do concerto você vai ao guarda-volumes pegar seu casaco e vê que as pessoas à sua frente colocam uma moeda num pratinho, ainda que o serviço esteja incluído no preço do ingresso. O que você faz? Provavelmente também deixa uma gorjeta.

No *efeito manada*, às vezes chamado de *prova social* ou *mentalidade de rebanho*, os indivíduos sentem que estão se comportando corretamente quanto agem igual aos outros. Quanto mais indivíduos seguem determinada ideia, mais achamos essa ideia melhor (mais correta), o que é absurdo.

O *efeito manada* é o mal que está por trás das bolhas e do pânico no mercado de ações. Existe na moda, nas técnicas de administração, nos passatempos, na religião e nas dietas. Pode paralisar culturas inteiras, como acontece quando seitas cometem suicídio coletivo.

Um experimento simples, conduzido na década de 1950 pelo lendário psicólogo Solomon Asch, revela como a pressão dos pares pode deturpar o bom senso. Um participante vê uma folha de papel com uma linha. Ao lado dela há outras três linhas – com os números 1, 2, e 3 –, uma mais curta, outra mais longa e uma do mesmo tamanho da original. O participante

deve indicar que linha tem o mesmo comprimento da original. Quando o participante está sozinho na sala, dá a resposta correta – o que é normal, pois a tarefa é muito simples. Em seguida, outras cinco pessoas entram na sala; são atores, mas o participante original não sabe. Todas dão a mesma resposta errada, ainda que seja muito fácil identificar a linha correta. Então chega de novo a vez de o participante apontar qual é a correta. Em um terço dos casos ele vai responder errado, mas igual às outras pessoas.

Por que agimos assim? No passado, seguir os demais era uma estratégia de sobrevivência. Imagine que 50 mil anos atrás você estivesse atravessando uma floresta com seu bando de caçadores-coletores e de repente todos eles saíssem correndo. O que você faria? Ficaria parado, coçando a cabeça e avaliando se o que está vendo é um leão ou só um animal parecido com um leão, mas inofensivo, e que seria uma ótima fonte de proteína? Não, você correria atrás do bando. Mais tarde, já em segurança, você tentaria entender se o animal era mesmo um leão. As pessoas que não agiam igual ao resto do grupo – e certamente havia algumas – não tinham a chance de transmitir seus genes. Somos descendentes diretos dos que copiavam o comportamento dos demais. Esse padrão é tão enraizado que o usamos ainda hoje em dia, mesmo que ele não ofereça nenhuma vantagem de sobrevivência, o que acontece na maior parte das vezes. Há poucos casos em que o *efeito manada* ainda tem valor. Por exemplo: se você acaba de chegar a uma cidade que não conhece, está com fome e não sabe onde tem um bom restaurante, faz sentido escolher um que esteja lotado de moradores locais. Em outras palavras, você imita o comportamento de quem vive ali.

Sitcoms e programas de entrevistas usam o *efeito manada*, inserindo trilhas de risadas em momentos estratégicos, estimulando a plateia e os espectadores a rirem juntos. Um dos casos mais impressionantes (e perturbadores) desse fenômeno é o famoso discurso do ministro de propaganda nazista Joseph Goebbels diante de uma grande plateia em 1943. (Está no YouTube.) No meio da Segunda Guerra, com a situação cada vez pior para a Alemanha, ele perguntava: “Vocês querem a guerra total? Se necessário, vocês querem uma guerra mais total e radical do que qualquer coisa que podemos imaginar hoje?” A multidão gritava e aplaudia. Se alguém fizesse essa mesma pergunta a cada pessoa ali, de forma individual e anônima, é provável que ninguém concordasse com essa proposta insana.

A indústria da publicidade se beneficia enormemente da nossa vulnerabilidade ao *efeito manada*. Esse efeito funciona especialmente bem quando a situação é incerta (por exemplo, ao escolher entre diferentes marcas de carros, materiais de limpeza, cosméticos etc., produtos que não apresentam vantagens ou desvantagens óbvias) e quando são mostradas pessoas comuns – “como você e eu” – para reforçar a impressão de que consumidores iguais a nós já fizeram essa escolha.

Assim, reflete quando uma empresa afirmar que oferece o melhor produto porque ele é “o mais popular”. Como um produto pode ser melhor só porque vende mais unidades? E lembre-se das sábias palavras do romancista William Somerset Maugham: “Se 50 milhões de pessoas falam uma besteira, ela continua sendo uma besteira.”

Ver também Pensamento de grupo (cap. 25); **Folga social** (cap. 33);
Viés endogrupo e exogrupo (cap. 79); **Efeito do falso consenso** (cap. 77)

CONHEÇA ALGUNS DESTAQUES DE NOSSO CATÁLOGO

- Augusto Cury: Você é insubstituível (2,8 milhões de livros vendidos), Nunca desista de seus sonhos (2,7 milhões de livros vendidos) e O médico da emoção
- Dale Carnegie: Como fazer amigos e influenciar pessoas (16 milhões de livros vendidos) e Como evitar preocupações e começar a viver
- Brené Brown: A coragem de ser imperfeito – Como aceitar a própria vulnerabilidade e vencer a vergonha (900 mil livros vendidos)
- T. Harv Eker: Os segredos da mente milionária (3 milhões de livros vendidos)
- Gustavo Cerbasi: Casais inteligentes enriquecem juntos (1,2 milhão de livros vendidos) e Como organizar sua vida financeira
- Greg McKeown: Essencialismo – A disciplinada busca por menos (700 mil livros vendidos) e Sem esforço – Torne mais fácil o que é mais importante
- Haemin Sunim: As coisas que você só vê quando desacelera (700 mil livros vendidos) e Amor pelas coisas imperfeitas
- Ana Claudia Quintana Arantes: A morte é um dia que vale a pena viver (650 mil livros vendidos) e Pra vida toda valer a pena viver
- Ichiro Kishimi e Fumitake Koga: A coragem de não agradar – Como se libertar da opinião dos outros (350 mil livros vendidos)
- Simon Sinek: Comece pelo porquê (350 mil livros vendidos) e O jogo infinito
- Robert B. Cialdini: As armas da persuasão (500 mil livros vendidos)
- Eckhart Tolle: O poder do agora (1,2 milhão de livros vendidos)
- Edith Eva Eger: A bailarina de Auschwitz (600 mil livros vendidos)
- Cristina Núñez Pereira e Rafael R. Valcárcel: Emocionário – Um guia lúdico para lidar com as emoções (800 mil livros vendidos)
- Nizan Guanaes e Arthur Guerra: Você aguenta ser feliz? – Como cuidar da saúde mental e física para ter qualidade de vida
- Suhas Kshirsagar: Mude seus horários, mude sua vida – Como usar o relógio biológico para perder peso, reduzir o estresse e ter mais saúde e energia

sextante.com.br

