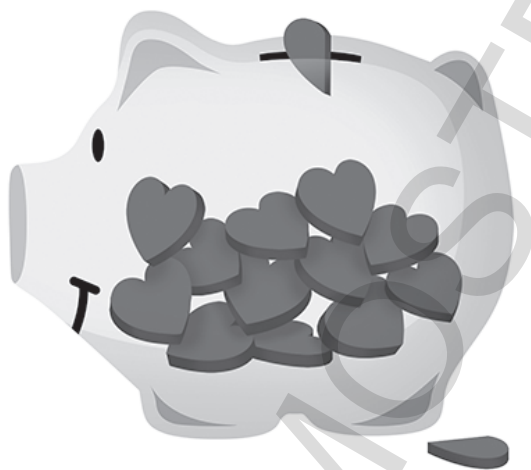


GARY VAYNERCHUK



DOZÉ E MEIO

**POTENCIALIZANDO OS
INGREDIENTES EMOCIONAIS
NECESSÁRIOS PARA O
SUCESSO NOS NEGÓCIOS**



ALTA BOOKS
EDITORA

Rio de Janeiro, 2022

CAP. DE AMOSTRA

SUMÁRIO



Introdução.....	xi
<i>Minha Metade: Sinceridade Gentil</i>	<i>xviii</i>
Parte I: Os Ingredientes Emocionais	1
▶ GRATIDÃO	3
▶ AUTOCONSCIÊNCIA	11
▶ RESPONSABILIZAÇÃO	17
▶ OTIMISMO	23
▶ EMPATIA	27
▶ BONDADE	31
▶ PERSEVERANÇA	37
▶ CURIOSIDADE	43
▶ PACIÊNCIA	49
▶ CONVICÇÃO	53
▶ HUMILDADE	57
▶ AMBIÇÃO	63

Parte II: A Vida Real: Cenários	67
Parte III: Exercícios	173
Conclusão	189
A Inspiração Por Trás Deste Livro	193
Notas	195
Sobre o Autor	199

CAP. DE AMOSTRA

INTRODUÇÃO

Anos atrás, tive com uma cliente a conversa mais difícil de toda a minha carreira.

Foi com uma grande executiva de uma das maiores marcas que estávamos trabalhando em parceria na VaynerMedia, uma agência de mídia e criação contemporânea da qual sou o CEO. A executiva me ligou e perguntou se poderíamos nos encontrar no Centro de Manhattan. Ela queria conversar cara a cara.

Naquele dia, uma funcionária novata da minha empresa tinha acidentalmente postado uma “opinião” no Twitter do cliente, achando que estava logada em sua conta pessoal. Foi um tuíte bem negativo sobre essa outra agência que a VaynerMedia estava trabalhando em parceria. Para o mundo, parecia que a marca tinha feito comentários depreciativos sobre a outra agência.

Foi um encontro bem rápido. A executiva me disse que esperava que aquilo não acontecesse novamente e me pediu para colocar os protocolos adequados e os sistemas em vigor para garantir isso.

Então, me disse: “A única forma que nossa empresa nos vê seguindo em frente e trabalhando juntos é se você demitir o indivíduo que postou aquele tuíte.”

Levei cerca de um centésimo de segundo para pensar a respeito.

E lhe disse: “Não posso fazer isso.”

Eu tinha que ser capaz de administrar meu próprio negócio e tomar minhas próprias decisões a respeito dos meus funcionários. A executiva tinha todo o direito de nos demitir se fosse o que ela sentisse ser necessário. Mas tinha que ser minha a decisão de quais seriam as consequências daquele tuíte.

Ela ficou surpresa. Aquela marca representava cerca de 30% de nossa receita total na época.

Eu estava mentalmente preparado para que eles nos demitissem, mas naquela ocasião eu sabia que tínhamos muitos negócios novos chegando, então podíamos nos dar ao luxo de ficar um ano sem lucro. Eu também tinha economizado o suficiente a ponto de, se perdéssemos dinheiro naquele ano, estar disposto a ajudar a preencher a lacuna se preciso fosse. Se pudéssemos resistir àquela tempestade, seria um indicador claro para nossos funcionários sobre o que de fato valorizamos.

Essa conversa foi um daqueles momentos interessantes quando você tem que decidir o que irá permitir. Nós agendamos uma ligação no dia seguinte e eu me mantive firme. Felizmente, o cliente não nos demitiu.

Conto essa história porque a definição da sociedade moderna de “decisão inteligente de negócios” é desproporcionalmente baseada em análises. Líderes de negócios em geral encontram segurança no que é claro e sem ambiguidade. Eles encontram seguridade no acadêmico, na matemática, nos dados concretos e no que parece bom nas planilhas.

É mais difícil medir a eficácia da empatia, da gentileza e da autoconsciência em uma organização em 30, 60, 90, 365 ou até mesmo 730 dias, mas seus resultados serão por fim palpáveis. Quando você pode eliminar o medo em sua organização, muitas coisas boas acontecem. Se os funcionários não têm que perder tempo tentando puxar o tapete uns dos outros, tentando “matar” uns aos outros, politicamente, eles podem realmente efetuar a tarefa que lhes foi dada. Não sei se, tal como

ocorreu com a garotinha de 6 anos no Tennessee, encontrada por um cão farejador após ficar desaparecida quase um mês, será inventado um sistema próprio, mas, em algum momento, isso será mapeável. Esses níveis de senso comum e de verdade humana irão se desenvolver.

Em grandes empresas especialmente, muitas decisões são baseadas em intervalos de noventa dias. Essa prática vem de Wall Street e das escolas de negócio, cuja performance é avaliada trimestralmente. Tal prática pode levar a um comportamento de curto prazo, mesmo que muitos de nós ainda planejem empreender pelos próximos cinco, dez, vinte, ou mesmo cinquenta anos ou mais.

Infelizmente, o viés ligado às métricas de curto prazo também pode fazer com que a inteligência emocional restrinja-se ao desejável em vez de ser um requisito. Cria-se um cenário em que um líder finge não ver quando algum funcionário deixa os demais no escritório extremamente descontentes, só porque aquele funcionário está gerando mais receita. Isso faz com que as pessoas pensem que o comportamento negativo e um baixo QE (quociente emocional) são somente efeitos colaterais de quem é “bom nos negócios”.

O mundo dos negócios, no momento em que entrei no fim dos anos 1990, colocava o claro e não ambíguo num pedestal. Naquela época, não era reconhecido que habilidades interpessoais podiam ser a chave para construir uma empresa de sucesso. Não me recordo de ouvir essas características sendo enfatizadas na comunidade de negócios dominante. Negócios eram ferozmente competitivos, um empreendimento no qual “só os fortes sobrevivem”.

Ironicamente, eu *também* acredito que só os fortes sobrevivem. Só que acredito que entregar-se à sua humanidade é a verdadeira força que o ajudará a sobreviver e prosperar, e *não* gritando com alguém numa sala de reunião *nem* sendo um negociador durão com palavras agressivas. Até hoje, creio que a pessoa mais forte é aquela capaz de

demonstrar gentileza no trato com quem lhe seja o oposto. Os doze ingredientes que descrevo neste livro (veremos depois o que o “meio” quer dizer) são algumas das características que me levaram ao sucesso e à felicidade ao longo dos anos, além de outras que observei e admirava: gratidão, autoconsciência, responsabilização, otimismo, empatia, bondade, perseverança, curiosidade, paciência, convicção, humildade e ambição. O “claro e não ambíguo” ainda é extremamente importante, mas, na minha opinião, é um segundo colocado distante quando se trata de dominar habilidades interpessoais.

Eu não poderia estar mais ciente de que existem entre 15 e 50 outros ingredientes que poderiam estar neste livro, porém esses 12 se sobressaíram para mim depois de ver outros líderes falharem em implementá-los e como essa lacuna fez as pessoas ao redor deles se sentirem. Muitas pessoas em salas de reunião, jantares, almoços, ônibus e voos me contaram histórias desses doze ingredientes sendo negligenciados. Uma das coisas ruins da natureza humana é que a negatividade fala mais alto do que a positividade. Fazer a positividade se sobressair tem sido uma das forças motrizes da minha vida. Um dos motivos para escrever este livro foi reverenciar essas características e colocar um holofote sobre elas nos negócios.

Meu maior desafio tem sido extrair esses ingredientes e articulá-los. Eles não são tangíveis. Não podem ser rastreados ou mensurados em uma planilha. Na verdade, em maio de 1998, enquanto eu andava pela loja de bebidas do meu pai, não entendia a relevância deles.

Meu pai não é de falar muito, mas no fim de semana de Ação de Graças em 2020, quando eu tinha começado a escrever este livro, ele me disse que não acreditava em “cultura empresarial” na ocasião em que comecei a trabalhar com ele. Por ter vindo da União Soviética, ele acreditava que medo e dinheiro eram os motivadores mais eficazes. Foi assim que ele conduziu sua carreira. Mas e hoje? Agora ele acredita na

cultura empresarial positiva acima de tudo. Mesmo que não lhe seja algo natural e que ele lute para explicar a seus amigos, ele me disse que sabe que é crucial. Eu acho poético, especialmente se você perceber que meu pai raramente me diz coisas do tipo.

Este livro é libertador para mim porque permite que eu faça o que não posso fazer nas redes sociais, dada a fragmentação do meu estilo de comunicação. Acredito que a humildade é um dos maiores motivos do meu sucesso, mas, se assistir a um vídeo meu de um minuto falando enfaticamente, com uma estranha convicção, sobre uma oportunidade dentro do ambiente do TikTok, você pode dizer: “Esse sabe-tudo que se dane.” Como você descobrirá, é possível ser humilde e curioso, mas também ter convicção em suas crenças. Não é um ou outro.

Na Parte II, você me verá transformar esses doze ingredientes em “refeições” completas e mostrar como eles podem ser utilizados em conjunto ao lidar com desafios diferentes nos negócios. Por exemplo, responsabilização e convicção são frequentemente vistas como opostas à empatia e bondade; são características que têm mais “força”. Características como humildade e convicção, ambição e paciência, e gratidão e responsabilização também podem ser interpretadas como antagônicas. Este livro vai ajudá-lo a entender como muitos ingredientes que podem *parecer* opostos uns aos outros na verdade funcionam juntos.

Desenvolver esses doze ingredientes individualmente é o ponto de partida, mas saber como cozinhar a refeição é o que mais importa. Mesmo que você tenha todos eles em um local naturalmente consistente, ou se tiver sido sortudo o bastante para ter aprendido alguns deles por experiência, ainda deve saber como usá-los em conjunto. Você ainda precisa ser o “chef” que os “cozinha”.

Existe hora e lugar para comer um Big Mac, mas eu não serviria Big Macs se estivesse planejando uma refeição para 25 veganos convictos. Cada prato que você prepara precisa ser feito pensando no contexto da

situação em que está sendo servido. Essas doze características têm que ser usadas em diferentes misturas em todos os cenários de negócios. Isso é tudo o que sempre faço.

Digamos que em um escritório de advocacia você seja o responsável pela contratação de um jovem que cresceu em uma comunidade menos favorecida. Ele ou ela não conhece os protocolos para um jantar elegante com um de seus clientes, e no fim das contas você acaba perdendo o contrato. É aí que você tem que pegar a gratidão e a responsabilização no “porta-condimentos”. Você precisa ser grato por ao menos ter a oportunidade de comandar sua empresa e de conquistar esse novo cliente. Além de se mostrar responsabilizado ao perceber que foi você quem contratou, mas falhou em treinar aquela pessoa da forma adequada. De repente, todo o resto se torna secundário.

É impossível que qualquer um desses doze ingredientes funcione sem ter a paciência como fundamento. Se você está assando uma torta, paciência é a crosta. As pessoas podem pensar que ambição se opõe à paciência, mas eu acredito que a paciência é o caminho para suas ambições.

Frequentemente as pessoas não alcançam suas aspirações por causa de sua própria insegurança. Em seu desespero para colocar vitórias no tabuleiro de forma que a plateia os aplauda, elas acabam pegando atalhos. É difícil para tais indivíduos construir um negócio significativo porque eles estão muito focados em ganhar um milhão e comprar roupas, barcos e outras coisas chiques sem terem cultivado a paciência.

Seja o que for que você faça no âmbito profissional, normalmente será algo que ocupará a maior parte da sua vida, logo, paciência é um jeito prático de atingir sua ambição. Assim, a falta de paciência é uma enorme vulnerabilidade, que leva a mais decisões ruins do que qualquer outro fator.

Às vezes, percebo isso com meus compradores na Wine Library quando tomamos decisões e negociamos acordos. É indispensável perceber que os vendedores de quem compramos vinho serão nossos parceiros pelos próximos cinquenta anos. É por isso que eu abro mão de algum dinheiro quando negocio uma transação de vinhos. Se eu tivesse pechinchado irritantemente toda vez, eles não teriam o mesmo relacionamento comigo e existiriam menos oportunidades no futuro.

Isso foi algo que no início da minha carreira observei em um de nossos gerentes de compras, um negociador formidável. Enquanto eu acompanhava nossas relações com os fornecedores de vinho, percebi que (1) eles reagiam ao estilo de negociação do gerente de compras aumentando o preço inicial, e (2) começaram a levar seus vinhos para outras lojas. Ao abrir mão de algum dinheiro, consegui muitos dos melhores vinhos e tive um ponto de partida mais vantajoso em todas as negociações.

Como CEO ou gerente, você também precisa de paciência enquanto observa seus funcionários se desenvolverem. Muitos dos meus sócios e contratados não iniciaram de maneira excelente na função na qual se tornaram os melhores.

Mais importante, você precisa ser paciente consigo mesmo enquanto desenvolve esses ingredientes. Aqueles que pensam que estão ficando sem tempo acabam agitados e se tornam vulneráveis às más decisões. Quando eu estava assistindo *O Gambito da Rainha* na Netflix, notei que, quanto menor o tempo restante indicado pelo cronômetro, mais os jogadores ficavam frenéticos. Quando assisti aos vídeos dos melhores jogadores de xadrez, reparei a mesma coisa. A linguagem corporal deles e suas tomadas de decisão ficavam mais frenéticas quando o tempo se tornava parte da equação.

Acredito que a maioria das pessoas começando e construindo negócios não tem um bom relacionamento com o tempo. Elas não o entendem. Baseiam suas escolhas em eventos de baixa probabilidade, como ser atingido por um ônibus. Esquecem que elas podem viver até 90 ou 100 anos, conforme a expectativa de vida aumenta. A paciência me impediu de permanecer em acordos ruins que tinha feito e me permitiu trabalhar em um negócio de família quando eu não estava ganhando o salário que poderia estar ganhando em outro lugar. Foi o que me possibilitou dar passos para trás em termos micro e macro sem ser paralisado pelo desânimo.

Acho que tenho muito mais tempo para jogar. Quer isso realmente seja verdade, quer não, sinto todos os dias uma felicidade enorme como resultado dessa crença.

MINHA METADE: SINCERIDADE GENTIL

Paciência e ambição, gratidão e responsabilização, empatia e convicção — eu balanceio muitas dessas características em misturas. Comecei a trabalhar para equilibrar minha gentileza com sinceridade. Percebi que gentileza *sem* sinceridade estava criando uma falsa legitimidade dentro da minha organização, pois, ao dar reforço positivo repetidamente sem feedback crítico, criei uma ilusão, o que levou a isso.

Tenho uma reação visceral ao confronto, então eu fui péssimo em dar feedback crítico na maior parte da minha carreira. Depois de 24 anos trabalhando como operador de negócios, magoa saber que existem pessoas que não se sentem bem comigo porque eu não fui capaz de ser sincero com elas. Eu as demitiria sem feedback o suficiente, ou criaria situações que as forçavam a pedir demissão.

Eu não vi a beleza da sinceridade, a humanidade nela. Não percebi que sinceridade na verdade é gentileza. Eu posso pensar em várias ocasiões nas quais alguma sinceridade gentil teria levado meu sucesso a patamares mais altos. Toda minha infelicidade na vida e nos negócios resultou da minha inabilidade em implementar a sinceridade gentil quando necessária. É por isso que a estou chamando de minha metade, e digo “metade” porque ninguém é um zero em nada. Não importa o quão ruim você pensa ser, o fato de estar ciente de que há uma fraqueza ou uma lacuna indica que já iniciou seu processo para se tornar melhor na habilidade subdesenvolvida.

Minha metade me convence da importância dos outros doze ingredientes. Saber que eu ainda não sou bom em sinceridade gentil, não a ponto de ser capaz de cozinhar toda a refeição, me faz perceber que a falta de qualquer um dos doze magoará alguém, limitará. Esse é o indicador de suas vulnerabilidades.

Ao avançar na leitura deste livro, não quero que você fique depressivo quando descobrir quais são suas metades. Quero que você fique entusiasmado porque, à medida que for se aperfeiçoando nessas metades, mais coisas boas lhe acontecerão. Você pode chegar à conclusão que está infeliz por não ter gentileza a oferecer. Pode começar a compreender porque grita com seus estagiários. Pode começar a descobrir as razões pelas quais está sendo egoísta no trabalho. Pode aprender que você não é “completo”. Pessoalmente, me sinto grato por estar trabalhando em sinceridade gentil, uma tremenda adição aos outros doze ingredientes.

O crescimento potencial da maioria dos negócios é limitado pela inteligência emocional de seus líderes. O mesmo vale para equipes esportivas, famílias e nações soberanas. Toda pessoa que tem um filho é um líder. Qualquer um que tenha um irmão mais novo é um líder. Qualquer um que tenha um animal de estimação é um líder. Qualquer um que tenha pelo menos uma pessoa para tomar conta é um líder.

Este livro irá ajudá-lo a refinar seus ingredientes e aperfeiçoar suas capacidades de liderança. A qualidade do seu prato depende da qualidade dos seus ingredientes e da forma como você os combina.

Todos os doze são importantes. O que é mais importante, o peixe ou o sal? O que é mais importante para fazer um bolo, a farinha ou os ovos? A resposta é, sempre, ambos. Eles são igualmente valiosos, mas devem ser implementados em diferentes quantidades e em diferentes situações. Ao passo que você navega em cada segundo de sua vida, precisa adicionar diferentes ingredientes em diferentes ocasiões.

Tantas coisas funcionaram para mim em se tratando de criar um sucesso imenso, porque absorvi os doze ingredientes. A razão pela qual nem todos os meus pratos tiveram um gosto perfeito foi porque estava faltando a sinceridade gentil.

COMO ESTE LIVRO ESTÁ ESTRUTURADO

Ao iniciar a Parte I, você notará que eu defino cada ingrediente e explico como ele pode afetar sua carreira e sua vida por completo. Estou enfatizando um conceito-chave, que pode ser a frase mais importante neste livro: *quando você realmente entende o quão sem importância um negócio é no grande esquema de sua vida, isso permite que você se divirta e potencialmente se torne melhor no seu negócio.* As pessoas me veem como um empreendedor e um homem de negócios, mas, se eu fosse derretido e lido em forma de livro, acho que a maioria ficaria chocada em ver o quão pouco eu me importo com os negócios.

Antes de você ler as páginas seguintes, precisa saber que, quando se valoriza a vida como um todo acima do sucesso nos negócios, o jogo fica dramaticamente mais fácil e extremamente mais agradável. Quando você coloca a felicidade acima do dinheiro, das ações de empresas e da

admiração pública, seu trabalho cotidiano se torna sustentável a longo prazo. Eu acredito que alguns empreendedores, gerentes e fundadores de negócios de sucesso vez ou outra passam por desgastes e colapsos porque não aplicaram esses ingredientes.

Na Parte II, eu o levarei a uma variedade de cenários da vida real para lhe mostrar como esses ingredientes podem ser usados em conjunto em misturas diversas. Você também terá a chance de refletir sobre suas reações em situações desafiadoras na sua carreira e no que faria diferente hoje com o que aprendeu neste livro.

Na Parte III, lhe darei exercícios aplicáveis à vida real para ajudá-lo a desenvolver cada um dos ingredientes, incluindo a sinceridade gentil. Esses exercícios aumentarão sua convicção sobre seus pontos fortes e facilitarão identificar inseguranças, descobrir suas metades e evoluir a partir daí. Para acessar uma lista completa de recursos adicionais, visite garyvee.com/twelveandahalfbook [conteúdo em inglês].

É um ponto de vista incrivelmente simples. Penso nos negócios como uma arte. Acho que podem ser tão bonitos quanto uma sinfonia ou uma pintura quando executados corretamente.

Para que isso possa ter seu lugar na sociedade, precisamos compreender como os doze e meio ingredientes emocionais neste livro têm o potencial de ser os catalisadores do sucesso nos negócios.

CAP. DE AMOSTRA

PARTE I

Os Ingredientes Emocionais



CAP. DE AMOSTRA

CAP. DE AMOSTRA

GRATIDÃO

—
A qualidade de ser grato; prontidão para demonstrar apreço e retribuir gentilezas.¹
—

Se houvesse uma lista que classificasse todos na Terra em termos de sucesso no geral e felicidade (da posição 1 à posição 7,7 bilhões), qual seria sua colocação no ranking?

Escreva sua resposta aqui: _____ de 7,7 bilhões.

Escreveu? Ótimo.

De acordo com a Organização Mundial da Saúde, 785 milhões de pessoas ao redor do globo carecem de serviços básicos de água potável.² Isso é um pouco acima dos 10% da população, e até mesmo 2 milhões de norte-americanos não têm acesso à água potável ou ao saneamento básico.³

Você tem comida o suficiente para se alimentar todos os dias?

Mais de 820 milhões de pessoas no mundo eram desnutridas em 2018.⁴

Não importa o quanto você odeie seu emprego, você tem pelo menos o mínimo de potencial ou habilidade para conseguir outro? De acordo com o Índice Global de Escravidão, 40,3 milhões de pessoas estavam em regime de escravidão moderna em 2016.⁵ Elas *realmente* não têm a opção de se demitir.

Você possui um banheiro decente em casa? Cerca de 60% das pessoas no mundo (4,5 bilhões) não possuem instalações sanitárias que se encarreguem de dejetos humanos adequadamente.⁶

Você possui internet de alta velocidade em casa? Cerca de 3 bilhões de pessoas sequer *acessam* a internet.⁷ Até mesmo 21 milhões de norte-americanos não têm acesso à banda larga.⁸

E nós nem começamos a falar ainda sobre renda. Segundo a Calculadora Global de Salários da CNN, referente à conferência de Davos de 2017, o salário médio anual ajustado globalmente é de US\$20.328.⁹ Na Rússia, é de cerca de US\$5.457 por ano; no Brasil, US\$4.659; na Índia, US\$1.666; e no Malawi, US\$1.149.

Obviamente, há diversas variáveis para identificar sua posição exata num ranking com 7,7 bilhões de pessoas. Entretanto, ao lhe confrontar com todos esses dados, espero que você entenda o que de fato está acontecendo no mundo, longe do seu “pedaço”.

Eu sou totalmente movido pela perspectiva e pela gratidão. Nasci na antiga União Soviética, na Bielorrússia, então compreendo profundamente o quão pior a vida poderia ser. Na verdade, eu poderia nem sequer ter conseguido sair de lá, não fosse pelo seguinte evento:

Em 1970, dezesseis russos tramaram o sequestro de um pequeno avião. O grupo fingiria que estava indo para um casamento, mas o plano era voar em segredo para a Suécia a fim de fugir da União Soviética. O principal objetivo deles era chegar em Israel. Mas o plano não deu certo; os participantes foram detidos e trancafiados na cadeia por traição.

Porém, aquele evento chamou a atenção do mundo para os problemas em relação aos direitos humanos na União Soviética durante a Guerra Fria. A mídia nos Estados Unidos cobriu a trama do sequestro, mudando assim o panorama político. Devido à atenção crescente e à pressão exercida, a União Soviética afrouxou sua legislação e acabou deixando mais judeus partirem.

Acredito que essas dezesseis pessoas mudaram o rumo da minha vida.

Sorte é uma palavra interessante. Eu provavelmente atribuiria grande parte do meu sucesso à minha perseverança, à minha ambição e a outros ingredientes emocionais em vez da sorte, mas o fato de ter sido capaz de sair da União Soviética tão jovem certamente teve a ver com ela.

As pessoas não entendem a realidade do que acontece no mundo porque as comunidades onde vivem são muito isoladas. Vários indivíduos veem US\$1 milhão como a *porta de entrada* para o sucesso. Muitos, em seus vinte e poucos anos, estão tentando “chegar lá” antes dos trinta. Quando você vive em um apartamento em Los Angeles ou uma casa em Greenwich, Connecticut, é difícil compreender o fato de que mulheres na África gastam, em conjunto, 200 milhões de horas por dia coletando água.¹⁰ As pessoas olham para cima, para aqueles em posições mais altas, mas não olham para baixo, para os bilhões em posições inferiores às delas.

Qualquer pessoa que tenha uma empresa numa nação de Primeiro Mundo já está vivendo uma vida extraordinária. Acho que muitos empreendedores não percebem o quão afortunados eles são. Mesmo que seja trabalhoso. Mesmo que seja difícil. Mesmo que passem por dias ruins.

Não se esqueça — mais da metade do mundo nem sequer tem uma privada adequada.

Quando você desenvolve perspectiva, os prazos que você definiu para atingir seus objetivos mudam naturalmente. Enquanto escrevo isto, a expectativa de vida nos Estados Unidos é de cerca de 79 anos. Em 1930, era de 58. Em 1880, era de 39.¹¹

Embora 1880 pareça ter sido há muito tempo, de fato não foi. Um avô que tem 91 anos em 2021 provavelmente conheceu membros de sua família que morreram por volta dos 39 anos de idade. Se você tivesse vivido naquela época, com certeza precisaria ter sua vida bem encamiñhada aos 30 anos. Você morreria 9 anos depois!

Mesmo em 1930, as pessoas morriam aos 58 anos. Aos 30, já tinham vivido mais da metade de suas vidas.

À medida que nossa expectativa de vida aumenta, os prazos para atingirmos nossos objetivos não deveriam aumentar também? Você não deveria estar bem mesmo que não tenha toda a sua vida resolvida rapidamente?

Com os avanços da medicina moderna, acredito que muitos de vocês viverão até os 90 ou 100 anos. Se você tem 27 anos e odeia seu emprego depois de ter trabalhado duro por 5 anos sem ter sido reconhecido, não há nenhum problema em dar um passo para trás e procurar outro. Se você tem 33 anos de idade e decide começar seu próprio negócio do zero após conseguir um diploma em algo que você não gosta tanto, não é “tarde demais”. Na verdade, você é o mais sortudo dos sortudos. Acontece de você estar vivo numa época na qual a matemática mostra que você provavelmente tem mais 60 anos de história. Independentemente do que tenha acontecido ontem ou em cada dia antes, você ainda tem uma quantidade generosa de anos pela frente.

Seja atencioso e honesto em relação aos seus erros, mas não pense demais neles. As pessoas se punem e ficam obcecadas com coisas que aconteceram há trinta anos — uma sociedade empresarial que não deu certo, uma startup que fracassou ou um chefe de quem não gostavam —, tornando-as a prisão onde vivem. Com todo o tempo que lhe resta, ficar atolado nela não tem nenhuma utilidade. Se eu entrar nessa lama algum dia, usarei minha mangueira de gratidão para lavá-la completamente.

Tive grandes decepções em minha carreira que prenderam minha atenção por talvez uma hora. Um dia, quem sabe, caso tenha sido um verdadeiro soco no estômago. Como posso ficar preocupado com algo tão pequeno por tanto tempo? Minha missão de vida está em jogo. Estou fazendo o que tenho que fazer. É óbvio que irei perder às vezes. É como perder uma série de playoffs no basquete. Vai acontecer. Diante de uma decepção, gratidão é a minha jogada de xadrez para não ficar remoendo o passado.

Aliás, já que estamos falando em remoer o passado, preciso de sua ajuda: envie um e-mail para gratidade@veefriends.com com o título “O valor de ficar remoendo o passado.” Eu preciso saber qual é.

Não estou falando sobre o valor da lamentação. Não estou dizendo que você não deve ter tempo para se lamentar. Eu só acho que nós deveríamos reservar tal nível de tristeza para a morte de pessoas, não para más decisões de negócios. Qual é o valor de remoer nossos erros? O que pode ser produtivo em nos punir por semanas, meses ou anos a fio por causa de um resultado ruim?

Eu entendo. Susan partiu seu coração na faculdade, mas já passou. Ela tem 47 anos agora e 3 filhos.

Uma das maiores questões que estou tentando provar neste livro é que ingredientes emocionais positivos fornecem mais combustível sustentável do que os negativos. Se você extrair energia da gratidão, verá que dura muito mais do que a energia extraída da insegurança, da raiva ou da decepção.

Entendo por que as pessoas gostam de usar o lado negro como energia. Eu também adoro me sentir um azarão e me sentir injustiçado. Por que você acha que adoro ser fã do New York Knicks e do New York Jets? Eu amo perder. Sou motivado pela perda. Mas sou mais motivado pela luz do que pela escuridão. Esse equilíbrio importa.

A raiva pode lhe dar uma dose extra de energia a curto prazo, seja ela raiva de si mesmo ou dos outros, mas, uma vez que você conquista a recompensa pela qual almeja, frequentemente descobrirá que ela não é tão boa quanto você pensava que fosse. Muitas pessoas são motivadas a confrontarem seus pais por duvidarem deles, mas, quando o fazem, as coisas são diferentes. A situação mudou, os pais já se foram, ou talvez “amoleceram”. A insegurança e a raiva podem ser propulsores formidáveis do sucesso — mas não acredito que tragam felicidade.

Raiva e ressentimento são ingredientes pesados demais para ficar levando para lá e para cá. Gratidão é leve.

É fascinante saber que as pessoas pensam que gratidão cria complacência. Há uma razão pela qual as palavras *complacente* e *grato* são diferentes. A definição de *complacência* é “um sentimento, pouco crítico, de satisfação consigo mesmo ou com suas conquistas”.¹² Elas não significam a mesma coisa.

Por exemplo, posso separar minha gratidão das minhas exigências para a estruturação financeira de um acordo comercial. Se tais exigências não estiverem sendo cumpridas, sei que estou no controle para tomar a decisão de assinar ou não o contrato. O mesmo vale caso você trabalhe numa empresa: você pode ser grato por ter um emprego, mas, caso sinta que não está recebendo o suficiente depois de um bom desempenho após três anos, você pode aceitar outro emprego em vez de ficar remoendo isso.

Como verá na Parte II, você pode ser grato e ambicioso. Você pode ser grato e perseverante. Essas características podem coexistir perfeitamente.

Quer saber de onde vem minha energia e meus sorrisos quando você me vê nas redes sociais? Eles vêm da gratidão. Se eu acordar de manhã e ninguém que amo tiver morrido ou estiver com uma doença terminal, então meu dia começou muito bem. Se as pessoas próximas a mim estão bem, eu estou bem. Eu venci. Nada mais pode me incomodar além disso.

Se você é verdadeiramente grato pelo que tem em vez de sentir inveja pelo que não tem, você será uma força dominante nos negócios e, mais importante ainda, na vida.