

TIM S. GROVER

COM SHARI LESSER WENK

# IMPLACÁVEL

DE BOM PARA ÓTIMO PARA  
SEM LIMITES



ALTA BOOKS  
E D I T O R A

Rio de Janeiro, 2022

# SUMÁRIO

---

Não Pense	1
Quanto Mais Limpos Somos, Mais Sujos Ficamos	15
Nº1. Os Limpadores...	
... esforçam-se cada vez mais, enquanto todos os demais acham que já fizeram o suficiente.	33
... concentram-se, desligando-se de todo o resto e controlando o incontrolável.	51
... sabem exatamente quem são.	67
... têm um lado obscuro que se recusa a ser ensinado a ser bonzinho.	81
... não são intimidados pela pressão, mas prosperam por causa dela.	97
... quando todos estão apertando o botão de emergência, significa que estão pedindo ajuda aos Limpadores.	109
... não competem com ninguém, mas descobrem qual é a fraqueza do oponente e o atacam.	125

## SUMÁRIO

... não dão sugestões, mas tomam decisões; sabem as respostas, enquanto todos os demais ainda estão fazendo perguntas.	143
... não precisam amar o trabalho, mas são viciados nos resultados.	157
... preferem ser temidos a amados.	171
... confiam em poucas pessoas, e elas nunca os deixam na mão.	185
... não reconhecem o fracasso; sabem que existe mais de uma maneira de obter o que desejam.	199
... não celebram suas conquistas porque sempre querem mais.	215
Agradecimentos	227
Índice	241

AMOSTRA

# NÃO PENSE

---

Já eram 22h quando o Chevrolet Suburban preto parou na frente dos portões de segurança do Attack Athletics, meu centro de treinamento no West Side de Chicago. Isso não era incomum. Atletas profissionais vinham o tempo todo ao lugar onde Michael Jordan, Kobe Bryant e Dwyane Wade tinham armários permanentes, onde inúmeros superastros iam para treinar, jogar bola ou simplesmente passar um tempo com outras pessoas que os entendiam.

Nessa noite específica, porém, só havia uma pessoa na academia, e ninguém mais sabia que ele estava lá, nem seu time, nem a mídia, nem sua família. Os membros do seu time estavam em um hotel a 3.200km de distância; os repórteres estavam ligando para ele sem parar e enchendo seu celular de mensagens.

E estávamos no meio das eliminatórias da NBA, sendo que, dentro de 72 horas, ele deveria estar de volta à quadra.

Na noite anterior, o mundo inteiro o havia visto mancar de dor. Agora, todos queriam estar a par da história. Ele está bem? Ele vai poder jogar? “Estou bem”, disse ele na conferência de imprensa após o jogo. “Ele está bem”, disse o treinador, que não fazia ideia de onde seu astro estava naquela noite. “Vamos lhe providenciar tratamento e ele logo estará pronto para outra”, disse o gerente geral, que já sabia que o jogador não chegaria nem perto da equipe de treinamento do time.

Por fim, quando ficou sozinho na privacidade de seu quarto, no hotel do time, ele ligou para um número confidencial que está salvo nos celulares de inúmeros atletas ao redor do mundo.

“Preciso de ajuda”, ele disse.

“Quando você pode vir aqui?”, perguntei.

Entrar em contato comigo sem ninguém saber é a parte fácil quando se é um atleta de elite: basta reservar um avião, escolher um segurança e ir — confidencialidade garantida. Em geral, a parte mais difícil é quando o atleta chega, quer ele esteja precisando de uma intervenção emergencial, de um programa de longo prazo ou de um chute psicológico no traseiro. Alguns vêm achando que preencherão alguma papelada e farão alguns alongamentos. Uma hora depois, porém, eles estão suando em bicas e vomitando em uma lixeira.

Mas naquela noite, esse jogador e eu sabíamos que o verdadeiro problema não era físico; era o fim da temporada, e todo mundo tinha alguma lesão. Eu não conseguiria resolver um problema grande demais em algumas poucas horas, e a equipe de treinamento do time poderia cuidar de problemas normais. Vamos ser honestos: ninguém freta um avião em segredo e voa 3.200km para receber uma compressa de gelo e um band-aid. Podemos

nos adaptar às limitações — ajuste seu arremesso assim; empurre desse jeito; pise assim; faça isso antes do jogo; faça isso no intervalo; faça alguma coisa com esses tênis; ignore a dor por enquanto; você sentirá um incômodo, acostume-se; pense em tudo o que fará e não deixe nada ao acaso. Se seguir o plano, ele estará fisicamente pronto para jogar. Ou tão pronto quanto possível.

Mentalmente, porém, a história é outra... e foi por isso que ele me ligou. Ele ouviu toda aquela conversa sobre se estava pronto para jogar, se podia dar conta do recado, se havia perdido aquele algo a mais... E agora até ele tinha dúvidas.

A pressão o estava afetando. A pressão externa que distrai e tira nosso foco, não a pressão interna que nos motiva a superar qualquer coisa.

E em vez de ignorar tudo isso e confiar em seus instintos e em sua habilidade natural, ele começou a pensar sobre isso.

Ele voou 3.200km para me ouvir dizer estas duas palavras: *Não pense.*

Você já sabe o que precisa fazer e como fazer.

O que o está impedindo?

Para ser o melhor, seja no esporte, nos negócios ou em qualquer outro aspecto da vida, não basta chegar ao topo; precisamos chegar lá e subir ainda mais, porque sempre haverá alguém atrás de nós tentando nos alcançar. A maioria das pessoas está disposta a se contentar com “bom o suficiente”. Mas se quisermos ir além de nossos limites, essas palavras não significarão nada para nós. Ser o melhor significa planejar nossa vida para nunca parar, até conseguirmos o que queremos; e quando conseguirmos isso, estabelecemos uma nova meta e corremos atrás dela, indo cada vez mais longe.

De modo implacável.

Se isso o descreve, este livro é a história de sua vida. Você é o que chamo de Limpador, o competidor mais intenso e motivado que se possa imaginar. Ele recusa limites. Quieta e vigorosamente, faz o que for necessário para obter o que deseja. Ele entende o vício insaciável pelo sucesso, o que define sua vida inteira.

Se isso ainda não o descreve, parabéns: você iniciará uma jornada que mudará sua vida e, por meio dela, descobrirá esse poder que já está dentro de você.

Este não é um livro motivacional. Se já está lendo este livro, você já está motivado. Agora precisa transformar isso em ação e resultados.

Podemos ler slogans motivacionais o dia inteiro e, ainda assim, não ter a menor ideia do que fazer para chegar aonde queremos. Querer algo não nos leva a lugar nenhum. Tentar ser outra pessoa não nos leva a lugar nenhum. Esperar que alguém ou alguma coisa venha e acenda nosso fogo não nos leva a lugar nenhum.

Então, como chegar lá?

Acredite nisto: tudo de que você precisa para se tornar alguém grandioso já está dentro de você. Todas as suas ambições e seus segredos, seus sonhos mais sombrios... eles só estão esperando que você os libere.

O que o está impedindo?

A maioria das pessoas desiste porque todo mundo já lhes disse que elas não podem fazer determinada coisa, e é mais fácil permanecer em segurança, na sua zona de conforto. Então elas ficam em cima do muro, incapazes de decidir e de agir.

Mas se não fizermos nenhuma escolha, a escolha será feita por nós.

É hora de parar de ouvir o que todo o mundo diz sobre nós e de permitir a elas que nos digam o que devemos fazer, como devemos agir e nos sentir. Devemos lhes permitir que nos julguem pelos nossos resultados, e nada mais; não é da conta delas como chegaremos aonde queremos. Se formos implacáveis, não haverá nem meio termo, nem poderia, nem deveria, nem talvez. Não me diga que o copo está meio cheio ou meio vazio; ou tem algo no copo ou não.

Decida-se. Comprometa-se. Aja. Seja bem-sucedido. Repita.

Tudo neste livro gira em torno de como podemos aumentar nosso padrão de excelência, indo além do que já sabemos ou pensamos, além do que qualquer outra pessoa já tentou nos ensinar. Kobe diz que quer 6 anéis? Quero lhe dar 7. Um cara me diz que quer se recuperar de uma lesão dentro de dez semanas? Quero que ele faça isso em 8. Você quer perder 13 quilos? Perderá 15. É assim que vamos além de nossos limites — por deixar de criá-los, não apenas nos esportes, mas em tudo o que fazemos. Quero que você deseje mais e obtenha tudo o que anseia.

Não me importa quão bom você ache que é ou quão excelente os outros achem que você seja — você pode e vai melhorar. Ser implacável significa exigir mais de nós mesmos do que qualquer outra pessoa jamais pediria de nós, sabendo que, sempre que pararmos, ainda podemos fazer mais. Precisamos fazer mais.

Quando nossa mente pensa “Acabei”, nosso instinto diz “Próximo”.

O que você não encontrará neste livro é aquele monte de baboseira sobre “paixão” e “motivação interna”. Eu não tenho nenhuma estratégia tranquilizante para sonhadores que gostam de falar sobre “pensar fora da caixa”. Não existe nenhuma caixa. Eu

Lhe mostrarei como parar de pensar sobre “como pensar” e simplesmente agir.

Nestas páginas, você lerá bastante sobre campeões como Michael Jordan, Kobe Bryant, Dwyane Wade e muitas outras pessoas de sucesso dentro e fora dos esportes. Mas este não é um livro sobre basquete, e não lhe direi como se tornar o próximo Michael Jordan. Ninguém nunca será Michael Jordan, e Kobe e Dwyane serão os primeiros a concordar com isso. Será que você chegará a jogar basquete como algum desses caras? Provavelmente não. Será que você pode aprender com sua ética de trabalho, motivação implacável e foco incondicional em suas metas? Com certeza. Será que suas chances de sucesso poderão aumentar se você aprender sobre outros que foram ou não bem-sucedidos? É claro.

Sucesso não é o mesmo que talento. O mundo está cheio de pessoas incrivelmente talentosas que não tiveram sucesso em nada. Elas vêm, fazem o que querem e, se isso não der certo, culpam todo o mundo, porque acham que seu talento deveria bastar. Mas não basta. Se queremos ser realmente bem-sucedidos, não podemos nos contentar com “muito bom”. Precisamos ir além.

Veja bem, não sou psicólogo, psiquiatra ou assistente social. Não fiquei sentado em uma sala de aula estudando por décadas e coletando dados para analisar e escrever teses sobre teorias da excelência e desempenho de elite. Mas garanto que tudo o que sei, tudo o que está neste livro, se origina do acesso ilimitado que tenho a alguns dos melhores atletas de elite do mundo; entendo como eles pensam, como aprenderam, por que foram bem-sucedidos ou fracassaram... o que os motiva a ser implacáveis. Nem tudo é bonito, mas tudo é verdade. E tudo o que aprendi com eles e ensinei a eles compartilho com você por meio deste livro. Não se trata de ciência. Trata-se de instinto animal básico.

As ideias deste livro giram em torno de seguir esses instintos, encarando a verdade e eliminando desculpas que ficam entre nós e nossas metas, independentemente de quão complexas e inatingíveis elas possam parecer e de quantas pessoas nos dizem que o que queremos não pode ser feito. *Podemos* atingir essas metas.

O ponto principal é: não o ensinarei a mudar. As pessoas não mudam. Quero que você confie em quem já é e que se concentre, isolando todo aquele ruído, toda aquela negatividade, o medo, as distrações e as mentiras, e consiga obter o que deseja, independentemente do que faça.

Para chegar lá, abordarei alguns tópicos polêmicos e não me desculparei se isso o fizer se sentir desconfortável. O sucesso envolve lidar com a realidade, enfrentar nossos demônios e vícios e não aprovar tudo o que fazemos. Se está precisando de um tapinha nas costas e ouvir alguém lhe dizendo “Bom trabalho!” para se levantar do sofá, este não é o livro para você. Afinal, se queremos ir além de nossos limites, precisamos aceitar quem somos e fazer com que isso sirva a nosso favor, não contra. Pessoas realmente implacáveis — os Limpadores — são predadores com um lado obscuro, que se recusam a ser ensinados a serem bonzinhos. E quer saiba disso, quer não, você *tem* um lado obscuro. Aprenda a usá-lo, e esse será seu maior dom.

Se queremos ser os melhores no que fazemos, não podemos ficar nos perguntando se nossas ações incomodarão outras pessoas ou no que elas pensarão de nós. Eliminaremos toda a emoção da equação e faremos o que for necessário para chegar aonde queremos. Egoísmo? Talvez. Egocentrismo? Com toda a certeza. Se isso for um problema para você, leia este livro e veja se você se sentirá diferente depois.

Deste ponto em diante, sua estratégia será fazer com que todos os outros subam ao seu nível; você não baixará ao nível deles. Você nunca mais competirá com ninguém. Eles terão que competir com você. Daqui para a frente, o resultado é tudo o que importa.

No caso da pessoa que me visitou tarde da noite, ele havia perdido sua conexão com esse resultado. Ele havia ficado tão distraído com seu medo de perder que não conseguia se concentrar no que precisava fazer para vencer. Ele não conseguia impedir a onda de frustração e emoção que estava acabando com sua habilidade natural e sua confiança. Sua negatividade na quadra estava evidente; ele estava revirando os olhos para os membros de seu time e os treinadores e fazendo caretas como se estivesse morrendo lá. Os membros de seu time começaram a perceber isso e, de repente, se tornaram como tropas que estavam marchando em direção à batalha sem seu líder, desligando-se por completo. É assim que grandes times perdem: o líder não comparece. Isso acontece nos negócios todos os dias, quando o chefe exhibe sua frustração nas reuniões ou perde a compostura perante seus funcionários. Ele não estava confiante, calmo, tranquilo e começou a transparecer isso aos poucos, achando que ninguém mais estava percebendo. Mas pode ter certeza de que todo o mundo percebeu e começou a entrar em pânico.

Como podemos evitar que o pânico se transforme em um colapso total? Às vezes, tudo de que precisamos é dar um passo para trás e entrar naquele lugar calmo e tranquilo, onde tudo está sob controle. O meu jogador poderia ter me pedido para entrar em um avião e ir até onde ele estava? Claro. Isso acontece em todas as temporadas com caras diferentes. Eles sabem que, se precisarem de mim, estarei lá. Mas, nesse caso, o jogador sabia que precisava de espaço, e ele estava disposto a enfrentar as consequências

de ser visto deixando o time. Ele sabia que dependia dele voltar àquele espaço pessoal, no qual podemos tranquilizar nossa mente até não termos mais nenhum pensamento; onde tudo se resume ao indivíduo e aos seus instintos; onde ele está concentrado e pode agir com base na razão; onde não sente nenhuma pressão externa, só a pressão interna de provar a si mesmo continuamente, porque o próprio indivíduo deseja isso, e não outra pessoa.

“Não se concentre em perder”, eu lhe disse, esperando por aquele “clique” em seus olhos, como quando sabemos que a outra pessoa entendeu. “Não se concentre em tentar, porque, se você está apenas tentando, perder ainda é uma opção. Você quer ser o melhor? Então ignore a dor, o cansaço e a pressão de agradar todo o mundo. Não deixe que seus inimigos o dominem, não deixe que eles entrem na sua cabeça. Quando tudo começar a dar errado do lado de fora, ignore; você pode permanecer calmo por dentro porque você está pronto, preparado e é o melhor no que faz. Você não precisa dizer a ninguém que vai lidar com a situação, simplesmente faça isso. Quando todo mundo começar a entrar em pânico e travar, diga: ‘Sem problema.’ Domine seu oponente e termine a luta.

“E depois você não precisa explicar como fez isso. Eles não entenderão, nem precisam entender. Apenas reserve um momento para ficar sozinho e avaliar o que realizou e passe para o próximo desafio.”

Então, já havia amanhecido; seu avião o estava esperando para levá-lo de volta. “Termine”, disse eu novamente. Clique. Ele havia entendido. Era hora de ir.

Ele olhou para seu segurança e disse: “Acabamos de sair de Oz.”

*Implacável* é um livro sobre como atingir o impossível. Eu sei por experiência própria que todos nós podemos fazer isso. Quando ainda estava no colégio e era um jogador de basquete de 1,80m em Chicago, eu estava assistindo a um jogo da Carolina do Norte na televisão e vi Michael Jordan pela primeira vez. Ele era um calouro magrelo que se movia como eu nunca havia visto ninguém se mover antes, de forma totalmente instintiva e natural; ele simplesmente sabia o que fazer na quadra sem sequer pensar nisso. Eu não sabia nada sobre ele, mas sabia que aquele rapaz se tornaria um superastro.

Vários anos depois, consegui meu mestrado em Ciência do Exercício e estava trabalhando como treinador em um clube de saúde de Chicago, e Michael ainda era magrelo, mas havia se tornado um superastro com o Chicago Bulls. Eu havia entrado em contato com os Bulls diversas vezes na década de 1980, quando me tornei treinador, esperando ter a oportunidade de trabalhar com algum dos jogadores. Escrevi cartas para todos os jogadores, *menos* Michael, porque supus que, se ele quisesse um treinador, ele já teria um e que não seria um cara como eu, que estava apenas começando. Ninguém se interessou. Na época, os jogadores de basquete ainda não haviam começado a treinar com pesos; eles achavam que ter braços e um tronco musculosos interferiria nos arremessos.

Então, em 1989, eu li uma notícia em um jornal que dizia que Michael não aguentava mais saber que tinha menos músculos do que os jogadores do campeão mundial Detroit Pistons e do que o restante da liga. Mais uma vez, entrei em contato com os Bulls e os convenci a marcar uma reunião com o médico do time, John Hefferon, e com o treinador-chefe de atletismo, Mark Pfeil. Quais seriam as chances de que eles aconselhariam seus jogadores su-

perastros a treinar com este treinador desconhecido que nunca havia treinado um atleta profissional? “Nenhuma”, todos diziam. “Esqueça. Isso é impossível.”

É claro, porém, que tudo é impossível até que alguém o faça pela primeira vez. Michael havia treinado com um treinador antes, mas, como havia lesionado as costas durante os exercícios, ele estava hesitando em tentar fazer isso novamente. Ainda assim, ele instintivamente sabia que não bastava ser o jogador de basquete mais habilidoso da história do jogo. Se quisesse se tornar mais do que uma lenda, ele precisaria se tornar um ícone; precisaria levar seu corpo até o limite. E ele estava disposto a fazer o que fosse necessário para que isso se tornasse uma realidade. Então ele disse a John e Mark para encontrarem alguém que entendesse exatamente do que ele precisava.

Alguns dias após minha primeira reunião com os Bulls, eles me convidaram para me reunir com eles novamente em seu centro de treinamento no subúrbio. Eu achava que realizaria outra entrevista com a equipe de treinamento. Não fazia ideia de que me encontraria com Michael Jordan em sua casa.

Michael e eu conversamos por uma hora, e eu lhe apresentei todo o plano. Mostrei como faríamos com que ele se tornasse cada vez mais forte, ao passo que minimizaríamos os riscos de lesões. Expliquei como cada alteração física afetaria seus arremessos e como poderíamos fazer ajustes ao longo dessa jornada para fazer seu corpo trabalhar em equilíbrio e obter o nível máximo de desempenho, o que provavelmente prolongaria sua carreira.

Ele ouviu tudo o que eu disse com muita atenção antes de responder.

“Não é possível”, disse ele, por fim. “É bom demais para ser verdade. Não me parece certo.”