

BRAD STULBERG

A
PRÁTICA
PARA A
EXCELÊNCIA

Um Caminho Transformador para
Alimentar — e Não Consumir — Sua Alma



ALTA BOOKS

GRUPO EDITORIAL

Rio de Janeiro, 2022

CONTEÚDO

Parte Um

OS PRINCÍPIOS DA PRÁTICA DO SUCESSO

- | | | |
|----------|---|-----|
| 1 | Pratique Para Voar | 3 |
| 2 | Aceite Onde Está Para
Chegar Aonde Deseja | 25 |
| 3 | Esteja Presente Para Canalizar
Sua Atenção e Sua Energia | 57 |
| 4 | Seja Paciente Para Chegar
Mais Rápido | 87 |
| 5 | Aceite a Vulnerabilidade Para Desenvolver
Força e Confiança Genuínas | 115 |

6	Integre a Comunidade	139
7	Mova o Corpo Para a Excelência da Mente	171

Parte Dois

VIVENDO UMA
VIDA EXCELENTE

8	Dos Princípios à Ação	203
9	Foque o Processo Que os Resultados Virão	229
	<i>Conclusão</i>	239
	<i>Agradecimentos</i>	241
	<i>Leituras Recomendadas</i>	245
	<i>Notas</i>	251
	<i>Índice</i>	273



Parte Um

OS PRINCÍPIOS DA PRÁTICA DO SUCESSO

AMOSTRA

PRATIQUE PARA VOAR

N o verão de 2019, comecei a notar uma tendência preocupante entre meus clientes de coaching — executivos, empresários, médicos e atletas de elite. Eu passava a maior parte do tempo com eles discutindo hábitos e rotinas de alto desempenho; mas, nos últimos anos, o tema mudara. “Necessito dar uma pausa”, disse meu cliente, Tim, médico-chefe de medicina para adultos e família de um grande sistema de saúde. “Mas, quando tento tirar um único fim de semana de folga, ainda fico verificando meus e-mails. Sei que não é preciso — e nem quero —, mas me sinto compelido a fazê-lo. Para ser honesto, fico inquieto e inseguro se não o faço.”

Outros clientes ficam angustiados quando não têm o afamado “próximo projeto” em vista. E, mesmo quando o têm, preocupam-se

em ficarem aquém. Eles percebem uma necessidade arraigada de estarem sempre se empenhando em alguma coisa, para não sentirem um vazio cada vez maior em suas vidas. “Achei que, quando finalmente conseguisse financiamento e lançasse esse negócio, ficaria satisfeita”, disse Samantha, empresária em uma empresa de tecnologia em rápido crescimento. “Mas eu estava errada. E estou preocupada, porque, se isso não for o suficiente, não sei o que será.” Outros dos meus clientes também relatam que se sentem dispersos, física e mentalmente — gastando muito tempo olhando para trás, planejando o futuro, questionando suas decisões ou sendo pegos em cenários improváveis. “Há muito tempo me distraio fácil e tendo a pensar demais nas coisas”, explicou Ben, CEO de uma grande empresa de software. “No entanto, isso se intensificou. É uma hiperdistração. É mais difícil do que nunca estar presente. Posso até lidar com isso, mas não gosto.”

A maioria desses indivíduos — incluindo Tim, Samantha e Ben — é ultrarrealizadora desde sempre. Eles são determinados e voltados para um objetivo, e preocupam-se profundamente com seu trabalho e sua vida pessoal. Não são alheios à adversidade. Os atletas enfrentam lesões terríveis. Os executivos que se identificam como minorias enfrentam preconceitos e discriminação. Os empresários enfrentam horas árduas. Todos já lidaram com um estresse significativo, em particular os médicos, que se deparam com situações de vida e morte regularmente. E, no entanto, apesar de superarem esses obstáculos, todos os meus clientes — indivíduos que passei a admirar muito — continuam a lutar incessantemente.

Isso não se restringe a meus clientes de coaching. Esses temas também tiveram destaque em minha pesquisa e produção, que enfocam desempenho, bem-estar e satisfação geral com a vida. Muitas pessoas que conheci por meio desse trabalho — atletas, intelectuais

e artistas renomados — compartilham de um descontentamento semelhante. Pelos padrões convencionais, eles são bem-sucedidos. Mas, no fundo, também sentem que algo não está certo, que falta algo. Curiosamente, muitas dessas pessoas dizem que, quando não estão nervosas, sentem-se deprimidas. Não é que estejam clinicamente deprimidas; elas têm uma sensação perene de insatisfação. Como um atleta de alto nível refletiu: “Se eu parar de olhar para a frente, começo a sentir a tristeza pós-competição, mesmo se eu a tiver vencido! Seria bom ter um pouco mais de paz profunda.”

Não se engane, todas essas pessoas experimentam momentos de felicidade e alegria, mas que são apenas isso: momentos — mais fugazes do que elas gostariam. Muitas vezes, elas se sentem jogadas de um lado para o outro pelos caprichos da vida, oscilando, sacrificando sua autonomia e perdendo o controle. Elas dizem a si mesmas (e a mim) o quanto querem se desligar — fugir de todas as notícias, ocupações e notificações de e-mails e redes sociais, pensando no que vem por aí. E, ainda assim, quando o fazem, sentem-se inseguras e inquietas, flutuando entre a falta de objetivo e a angústia. Elas sabem que estar sempre ligadas não é a saída, mas nunca se sentem bem quando se desligam. Muitos homens descrevem essa situação como uma necessidade incômoda de ser à prova de balas, invencível. Muitas mulheres relatam sentir que devem dar conta de tudo sempre, ficando constantemente aquém de expectativas impossíveis. Chamo isso de *individualismo heroico*: um jogo contínuo de luta unilateral, tanto contra você quanto contra os outros, emparelhado à crença limitadora de que realizações mensuráveis são o único árbitro do sucesso. Mesmo que você faça um bom trabalho em disfarçar o seu individualismo heroico, ainda sente cronicamente que nunca alcançou a linha de chegada, que é uma realização duradoura.

O individualismo heroico não se limita ao meu coaching, pesquisa ou produção. Seus infortúnios são um tópico comum de conversa em meu círculo social, e também entre meus primos mais novos e colegas mais velhos. Independentemente de idade, raça, gênero, endereço e carreira, sentir que nunca é suficiente parece ser uma parte significativa da vida. Isso não é exatamente novo. Desde que sabemos, os seres humanos desejam se sentir estáveis e íntegros, embora a vida esteja sempre mudando. Mas o sentimento se intensificou. O individualismo heroico é reforçado por uma cultura moderna que implacavelmente diz que você precisa ser melhor, sentir-se melhor, pensar mais positivamente, ter mais e “otimizar” sua vida — com soluções superficiais, que, na melhor das hipóteses, alimentam a ânsia.

Se isso lhe soa familiar, saiba que não está sozinho. Os detalhes podem ser diferentes dos exemplos. Talvez você não goste do seu trabalho ou tenha enfrentado muitas dificuldades. Talvez tenha acabado de sair da faculdade ou já esteja há 20 anos na sua área. Talvez esteja se aproximando da aposentadoria ou mesmo já a esteja vivenciando. Mas o individualismo heroico e seus sintomas mais prevalentes — inquietação, urgência, angústia, dispersão, exaustão, esgotamento, vazio, compulsão pelo próximo progresso e ansiedade recorrente — tudo respaldado por dados que só se avolumam, os quais examinaremos em breve, descrevendo o que tantos sentem hoje em dia, incluindo a mim.

PERDENDO O CHÃO

Meu primeiro livro, *Auge do Desempenho*ⁱ, explorou os princípios necessários para fazer um progresso sustentável em qualquer empreendimento. O segundo, *O Paradoxo da Paixão*ⁱⁱ, mostrou que algumas pessoas estão programadas para continuar seguindo a todo custo e mostrou aos leitores como desenvolver a paixão e conduzi-la em direções produtivas. Eu achava que a receita para o sucesso e a felicidade era cultivar uma paixão frutífera e, então, usar os princípios de *Auge do Desempenho* para canalizá-la, para escalar em direção à maestria. É assim que eu e muitos de meus clientes de coaching vivemos nossas vidas — em geral, com grande triunfo. Empurre, empurre, empurre. Vá! Vá! Vá! Nunca satisfeitos. Nunca o suficiente. Impulso implacável e intensidade voltada para o que está por vir.

Então, depois que *Auge do Desempenho* se tornou best-seller e esbocei *O Paradoxo da Paixão*, fui pego de surpresa pelo Transtorno Obsessivo-compulsivo (TOC), uma doença mal compreendida e debilitante. Longe de ser uma tendência a ser superorganizado ou de verificar tudo de maneira redobrada, o TOC clínico é caracterizado por pensamentos e sentimentos intrusivos que dominam sua vida. Você passa todas as horas do dia tentando decifrar o que eles significam e como fazê-los cessarem, o que só os faz voltar mais fortes e violentos. Eles causam picos de ansiedade da cabeça aos pés. Você compulsivamente tenta se distrair deles, mas eles estão sempre lá em segundo plano, explorando toda brecha do seu dia. Você vai para a cama com eles rastejando em sua mente e corpo e acorda da mesma maneira. Eles estão lá quando você come. Estão lá quando você

ⁱ Disponível pela editora Alta Books. [Nota do Editorial, doravante N. do E.]

ⁱⁱ Também disponível pela editora Alta Books. [N. do E.]

trabalha. Estão lá quando você tenta estar presente para a sua família. Estão lá mesmo durante o seu sono, atormentando seus sonhos. Pensamentos e sentimentos intrusivos são tão persistentes que você começa a achar que são reais.

No meu caso, os pensamentos e os sentimentos intrusivos (obsessões) centravam-se em desespero, vazio, mágoas pessoais e angústia existencial. Embora viver com TOC descontrolado fosse deprimente, no fundo eu sabia que não queria me machucar, mas minha mente não me deixava em paz. Foi uma espiral de terror caótica e sem fim. Foi meu cotidiano por quase um ano, antes de começar a notar os efeitos positivos da terapia e de outras práticas que mudaram meu trabalho e minha vida.

O TOC não foi necessariamente causado por traços de personalidade arraigados — desejo de resolver todos os problemas, ansia incessante, falta de descanso, atitude ultrarrealizadora e insatisfação. Mas o diagnóstico me fez parar e refletir sobre esses traços. De alguma forma, eles pareciam ligados. Como se todo aquele empuxo me tirasse o chão. Como se o TOC fosse a versão extrema do meu modo típico de ser, só que em uma direção sombria.

OS PERIGOS DA NECESSIDADE IMPLACÁVEL DE OTIMIZAÇÃO

Após escrever sobre minha experiência com o TOC para a revista *Outside*, recebi centenas de notas de leitores que também sofriam de TOC, ansiedade, outros transtornos de humor ou de uma sensação generalizada de mal-estar. Muitos expressaram que também tinham um impulso insaciável que, antes do início de seus transtornos, era

celebrado. Essa energia de impulso e avanço os ajudou a realizar grandes coisas. Era uma fonte de motivação. Mas agora, como eu, eles se perguntavam se sua incapacidade de se contentar e seu foco descomunal no crescimento e no progresso — em mais, mais, mais, sempre avançando — de alguma forma contribuíam para uma mente em sobrecarga patológica; uma mente que não conseguia reduzir a marcha nem encontrar sua excelência.

Essas notas me fizeram perceber que fazemos tudo o que podemos para otimizar nossa existência e sentir que somos suficientes. Mas talvez isso não seja o ideal. Na psicologia oriental antiga, há o conceito do fantasma faminto. Ele tem um estômago sem fundo. Continua comendo, sente enjoo, mas nunca se satisfaz. É um transtorno grave do qual muitas pessoas ainda sofrem.

O sociólogo pioneiro Émile Durkheim observou que “a ambição exagerada sempre supera os resultados obtidos, por maiores que sejam, já que não há vontade de se estagnar. Nada satisfaz e toda essa agitação é mantida ininterruptamente, sem apaziguamento. Como poderia [a saúde mental] não ser enfraquecida sob tais condições?”. Embora as seguintes aflições não existam no vácuo, muitas parecem estar relacionadas ao individualismo heroico, se não um subproduto direto dele. As taxas de ansiedade clínica e depressão estão mais altas do que nunca, com estimativas mostrando que mais de uma em cada cinco pessoas sofre em determinado momento. O vício em substâncias nocivas está em seus níveis máximos na história moderna, conforme evidenciado pelo aumento das taxas de alcoolismo e da epidemia de opioides. Houve um aumento trágico do que os pesquisadores chamam de *mortes por desespero*, ou mortes causadas por drogas, álcool e suicídio. Em 2017, o ano mais recente do qual havia dados quando escrevi este livro, mais de 150 mil norte-americanos

morreram de desespero. Esse é o maior número já alcançado, e quase o dobro do que era em 1999.

De acordo com as pesquisas mais recentes em ciências cognitivas, psicologia, comportamento organizacional, medicina e sociologia, grande parte das pessoas luta contra a sensação de insatisfação.

Pesquisas da Gallup, uma grande organização da área, mostram que o bem-estar geral e a satisfação com a vida nos EUA caíram quase 10% desde 2008. Os dados “sugerem uma tendência de que nem tudo está bem com as pessoas nos EUA”, resume o *The American Journal of Managed Care*. As razões para isso são inúmeras. Mesmo antes da pandemia da Covid-19, menos pessoas participavam de reuniões tradicionais da comunidade do que em qualquer momento da história recente. O tribalismo político está crescendo. Ao mesmo tempo, especialistas acreditam que a solidão e o isolamento social atingiram proporções epidêmicas. Em 2019, a Organização Mundial da Saúde classificou o *burnout* como uma condição médica, definindo-o como “estresse crônico no local de trabalho que não foi bem administrado”. A insônia é mais comum do que nunca, assim como a dor crônica. Quando se junta tudo isso, parece seguro dizer que os sentimentos subjacentes das pessoas de não serem ou não terem o suficiente estão cada vez mais à toa. A ironia é que muitas das pessoas que passam por essas aflições são produtivas e bem-sucedidas, pelo menos pelos padrões convencionais. Mas, certamente, esse não é o tipo de sucesso que elas buscam.



Sinais de que Você Sofre de Individualismo Heroico

Os sintomas se manifestam de modos diferentes, mas as preocupações que mais ouço incluem:

- Leve ansiedade e sensação de estar sempre apressado, física e/ou mentalmente.
- Sensação de que sua vida está girando com uma energia frenética, como se você estivesse sendo empurrado e puxado de um lado para o outro.
- Uma intuição recorrente de que algo não está certo, mas você não define o que é esse algo, muito menos o que fazer a respeito dele.
- Nem sempre quer estar ligado, mas luta para se desligar e não se sente bem quando o faz.
- Sente-se muito ocupado, mas também inquieto quando tem tempo livre.
- Distrai-se facilmente e não consegue se concentrar, é uma luta ficar sentado em silêncio sem pegar o smartphone.

- Querer fazer melhor, ser melhor e sentir-se melhor, mas não ter ideia de por onde começar.
- Ficar sobrecarregado com informações, produtos e reivindicações concorrentes sobre o que leva ao bem-estar, ao autoaperfeiçoamento e ao desempenho.
- Sentir-se solitário ou vazio.
- Lutar para se sentir contente.
- Ter sucesso pelos padrões convencionais, mas sentir que nunca basta.

Essas características representam um modo comum de ser no mundo de hoje. Podem até ser as que prevalecem. Mas, como você verá nas próximas páginas, não precisa ser assim.

A EXCELÊNCIA ENTRA EM CENA, UMA SAÍDA

Tudo isso estava em minha mente durante uma caminhada com meu amigo Mario. Passávamos pelas nossas respectivas dificuldades, sentindo-nos mais inseguros do que gostaríamos. Era um dia frio e ventoso com um céu cinza-claro. Os galhos superiores das enormes sequoias da Califórnia agitavam-se violentamente, mas, centenas de metros abaixo, as árvores nem se moviam. Seus troncos eram sólidos como uma rocha, presos ao solo por uma rede de raízes fortes e interconectadas. Foi então que uma luz se acendeu. Lembro-me de olhar para Mario e dizer: *É isso. É o que estamos deixando passar. É o que precisamos desenvolver. Precisamos parar de perder tanto tempo nos preocupando com nossa história metafórica, nossos galhos altos e, em vez disso, concentrar-nos em nutrir nossas raízes profundas e internas. O material que nos mantém excelentes em todos os tipos de clima. A excelência. Os princípios e as práticas que muitas vezes esquecemos, que ficam sobrecarregados em uma vida turbulenta, focada na busca implacável, e quase sempre obstinada, de realizações externas.*

Naquele momento, percebi aquilo pelo que ansiava, pelo que Mario ansiava, pelo que os meus clientes de coaching e artistas de elite sobre os quais escrevo ansiavam, e que tenho quase certeza de ser pelo que todos anseiam: sentir-se com os pés no chão — e, como resultado, experimentar um tipo de sucesso mais profundo e gratificante.

A *excelência* é a força interna inabalável e a autoconfiança que o sustenta durante os altos e baixos. É um reservatório profundo de integridade e fortaleza, de totalidade, de onde emergem desempenho duradouro, bem-estar e realização. No entanto, eis a armadilha: quando você se torna muito focado em produtividade, otimização,

crescimento e nos mais recentes objetos reluzentes, negligencia seu terreno. Em algum momento, você sofrerá. Por outro lado, e isso é algo que este livro desvendará em detalhes, quando você prioriza a excelência, não negligencia a paixão, o desempenho ou a produtividade. A excelência não elimina a ambição. Em vez disso, situa e estabiliza esses aspectos, de modo que seu empenho e sua ambição se tornem menos frenéticos e mais focados, sustentáveis e realizadores; tudo passa a se tratar menos sobre conseguir algo novo e mais sobre viver alinhado com seus valores mais íntimos, perseguir seus interesses e expressar seu eu autêntico no aqui e agora, de uma maneira da qual se orgulhe. Quando você está excelente, não há necessidade de olhar para cima nem para baixo. Você está onde está e detém poder e força verdadeiros dessa posição. O sucesso que experimenta torna-se mais duradouro e robusto. Somente quando você estiver excelente, poderá realmente voar alto, pelo menos de maneira sustentável.

Como seria, então, se em vez de sempre buscar o sucesso convencional, você se concentrasse em cultivar a excelência? E se a resposta for menos sobre entusiasmo pelo futuro e mais sobre inclinar-se para o presente? E se você parasse de se esforçar tanto para ser ótimo o tempo todo, de se concentrar em resultados externos e, em vez disso, se concentrasse em estabelecer uma base sólida — um tipo de excelência que não é um resultado ou um evento único, mas uma maneira de ser? Uma base da qual o máximo de desempenho, bem-estar e realização podem emergir e prevalecer por toda a vida? Como alguém poderia desenvolver esse tipo de excelência poderosa que não é tão suscetível às mudanças no contexto da vida? Haveria uma maneira de ficar mais à vontade e contente, mais estável e íntegro, e, ainda assim, ter o máximo de seu potencial?

Para responder a essas perguntas, recorri à pesquisa científica, à sabedoria ancestral e à prática moderna.

O QUE AS PESQUISAS DIZEM

Estudos mostram que a felicidade é uma função da realidade menos as expectativas. Em outras palavras, o segredo para ser feliz nem sempre é querer e esforçar-se mais. Em vez disso, a felicidade é encontrada no presente, ao criar uma vida significativa e estar engajado nela, aqui e agora. Não há dúvida de que atender às necessidades básicas — como abrigo, comida e saúde — é fundamental para qualquer definição de felicidade ou bem-estar. Sem esses elementos, pouco mais é possível. Embora alguns estudos mostrem que a renda está correlacionada com o bem-estar e a felicidade, outras pesquisas, como a conduzida pelo psicólogo Daniel Kahneman, vencedor do Prêmio Nobel, mostram que, acima de certo limite, algo entre US\$65 mil e US\$80 mil por ano, talvez com pequenos ajustes de acordo com o local, a renda familiar adicional não está associada à felicidade ou ao bem-estar adicional. Mesmo que seja um fator, não é a força motriz.

Além do mais, todos somos afetados pelo que os cientistas comportamentais chamam de *adaptação hedonista*, ou a teoria da felicidade do “ponto de ajuste”: quando adquirimos ou alcançamos algo novo, nossa felicidade, bem-estar e satisfação aumentam, mas apenas por alguns meses, antes de retornarem aos níveis anteriores. É exatamente por isso que é tão difícil, senão impossível, conseguir sair do individualismo heroico. Pensar que você pode é o cerne da armadilha.

Falando sobre a luta comum para encontrar felicidade e bem-estar duradouros, o psicólogo Tal Ben-Shahar, de Harvard, que cunhou o termo “falácia da chegada”, diz: “Vivemos sob a ilusão — a falsa esperança — de que, uma vez que chegemos lá, seremos felizes.” Mas quando o fazemos, quando finalmente “chegamos”, diz ele, podemos sentir uma pontada temporária de felicidade, mas esse sentimento

não dura. E isso para não falar de todas as vezes que não conseguimos, quando sofremos os inevitáveis contratempos que a vida traz. Ben-Shahar diz que, se o ciclo de busca da felicidade fora de nós mesmos e de não a encontrar se repetir o suficiente, perderemos a esperança. Mas não precisa ser assim. Como este livro mostrará, há uma maneira de mudar seu ponto de ajuste — para aumentar permanentemente sua felicidade, seu bem-estar, sua satisfação e seu bom desempenho — que não tem nada a ver com focar realizações externas ou perseguir status. Em vez disso, tem a ver com focar a excelência.

Na psicologia clínica, a Terapia de Aceitação e Compromisso (ACT), a Terapia Cognitivo-comportamental (TCC) e a Terapia Comportamental Dialética (DBT) são três dos métodos mais eficazes para melhorar ansiedade, humor e autoconfiança. Comum a eles é a crença de que felicidade, estabilidade e prudência surgem da excelência. Eles são usados para a recuperação de problemas graves de saúde mental e vícios, mas isso é lamentável. Como se verá nos capítulos a seguir, suas abordagens e práticas são benéficas para todos, de pessoas comuns a profissionais de alto nível.

Enquanto isso, a emergente ciência do desempenho revela que o sucesso duradouro requer uma base sólida de saúde, bem-estar e satisfação geral. Sem ela, a pessoa pode ter um bom desempenho por um curto período, mas ele se quebra e se reduz a cinzas depois de alguns anos, no máximo. Um atributo comum em pessoas de alto desempenho que lutam contra lesões e doenças — tanto físicas quanto emocionais — é negligenciar a estabilidade em favor de sempre seguir em frente. Indivíduos que priorizam cuidar de sua excelência, no entanto, tendem a ter carreiras longas, gratificantes e bem-sucedidas. Esse tema é evidente em diversos campos, do atletismo à criatividade, passando pelos negócios e pela medicina.

Por fim, décadas de pesquisas sobre motivação e esgotamento mostram que lutar por uma meta é mais sustentável e gratificante quando o impulso vem de dentro. Não da necessidade — ou, para alguns, do vício, difícil de se livrar — de receber validação externa.

O QUE A SABEDORIA ANTIGA TEM A DIZER

Quase todas as antigas tradições de sabedoria do mundo enfatizam a importância de cultivar a excelência. Uma vez que os praticantes desenvolvam esse refúgio — uma sensação íntima de força e estabilidade, de autoconfiança profunda e sincera, de pertencer a si mesmos —, ficam menos propensos a se deixar levar por desejos fugazes ou tornarem-se confusos com os desafios diários da vida.

Budismo, estoicismo, taoísmo e outras antigas tradições de sabedoria têm ensinado essa lição há milênios. Buda ensinou que o único lugar em que a verdadeira paz pode ser encontrada é em nossa “consciência amorosa” — ou o que os ocidentais chamam de alma, a parte de nós que repousa sob todas as ocupações e os conteúdos do cotidiano, nossa natureza duradoura e essencial que não se incomoda com idas e vindas externas. O budismo também ensina um conceito chamado de “esforço correto”, segundo o qual, quando o esforço de uma pessoa é excelente, gera contribuição, satisfação e realização mais significativas. Os estoicos acreditavam que, para ter uma vida boa, devemos deixar de tentar obter status ou aprovação dos outros, ambos passageiros, e nos concentrar em nos tornar “devidamente excelentes”, renunciando à necessidade de olhar para fora de nós mesmos em busca de satisfação e realização e, em vez disso, encontrá-las dentro de nós.

O conhecido filósofo taoista Lao-tzu ensinou que os ventos mudam, mas, se você aprender a se manter firme, terá equilíbrio, independentemente do que aconteça ao redor. Santo Agostinho, teólogo cristão do século IV, reconheceu a propensão humana a almejar conquistas mundanas, mas, renunciando a falácia da chegada, advertiu que, se você se tornar escravo da ambição exterior, ficará para sempre insatisfeito, sempre perseguindo a próxima melhor realização, preso no efêmero e fugaz, sempre em busca do amor nos lugares errados. Mais tarde, os ensinamentos do místico cristão do século XIII Meister Eckhart concentraram-se no desenvolvimento de uma excelência inabalável a partir da qual surgem ações autênticas. “A interioridade transforma-se em ação efetiva, e essa leva de volta à interioridade, e acostumamo-nos a agir sem nenhuma compulsão”, disse Eckhart. “Quanto mais funda e baixa a excelência, mais alta e incomensurável é a elevação.”

O tema recorrente é claro: se quer se dar bem e ficar bem de maneira duradoura, finque os pés no chão. O interessante, que discutirei em capítulos posteriores, é que nenhuma dessas antigas tradições de sabedoria promove a passividade. Todas promovem uma *ação sábia*. O que é muito diferente do nosso modo de *reação* padrão. Enquanto a reação é precipitada, a ação sábia é deliberada e ponderada. Ela emerge da força interna, da excelência.

O QUE OS ATUAIS ADEPTOS DA EXCELÊNCIA NOS ENSINAM

Quando vi os melhores e mais realizados artistas do mundo, descobri que eles também se concentram em nutrir sua excelência. Pense

no Dark Horse Project, um estudo da Universidade de Harvard que explora como homens e mulheres em diversos campos incomuns — músicos, adestradores, escritores, sommeliers, pilotos de balão de ar quente etc. — desenvolvem processos particulares para alcançar suas próprias versões de desempenho máximo e, mais importante, de realização e satisfação com a vida. As descobertas, publicadas no livro *Dark Horse*, do pesquisador de desenvolvimento humano Todd Rose e do neurocientista Ogi Ogas, giram em torno de dois temas principais: esses “dark horses” [em português, o sentido é de ovelha negra] focam realizar o que é mais importante para eles, e não se nivelam pelos outros ou pelas definições convencionais de sucesso.

“A primeira coisa é conhecer a si mesmo”, diz Rose. “Quando pensamos em quem somos, muitas vezes falamos sobre o que fazemos ou algo em que somos bons. E o que descobrimos nos “dark horses” é que eles se concentram no que é importante para eles e no que os motiva, e usam isso como base para a sua identidade. Penso que, quando você pratica a excelência no que realmente o motiva, isso o coloca no caminho da realização.”

Também é útil estudar as experiências de outros artistas de alto nível que sofreram de angústia, viram seu desempenho despencar, mas depois se recuperaram. Isso inclui pessoas como a atleta de *endurance* e de duas olimpíadas Sarah True, a música Sara Bareilles, as estrelas do basquete Kevin Love e DeMar DeRozan, a atriz de *Três É Demais*, Andrea Barber, e o cientista pioneiro Steven Hayes. Como você verá nas páginas seguintes, todos eles lutaram com períodos de individualismo heroico e com o esgotamento, a ansiedade e a depressão relacionados. Seus pontos baixos tiveram algo em comum: tendiam a seguir períodos em que ficavam abertamente presos em esforços e perseguição ao sucesso convencional. Foi só quando eles

voltaram a nutrir sua excelência que se sentiram melhor — e começaram a ter um desempenho melhor também.

OS PRINCÍPIOS DA EXCELÊNCIA

Um princípio norteador do meu trabalho — tanto como escritor quanto coach — é o reconhecimento de padrões. Não estou interessado em “truques”, soluções rápidas ou estudos fora da curva, essas grandes promessas de pouca eficácia no mundo real. Independentemente do que digam os marqueteiros, os *clickbait*ⁱⁱⁱ e os evangelistas da pseudociência, não há loções, poções ou pílulas mágicas quando se trata de felicidade profunda, bem-estar e desempenho duradouros.

Estou interessado em convergência. Se vários campos da investigação científica, as principais tradições de sabedoria do mundo e as práticas dos melhores desempenhos altamente realizados apontam para as mesmas verdades, vale a pena prestar atenção a eles. Nesse caso, felicidade, realização, bem-estar e desempenho sustentável surgem quando você se concentra em estar presente no processo da vida, em vez de ficar obcecado pelos resultados, e, acima de tudo, quando você está firmemente excelente onde for.

O restante deste livro é minha tentativa de descobrir como viver essa verdade. Em primeiro lugar, desdobrarei os princípios essenciais

ⁱⁱⁱ *Clickbait*: termo pejorativo que se refere a conteúdo da internet destinado à geração de receita de publicidade online, normalmente à custa da qualidade e da precisão da informação, por meio de manchetes sensacionalistas e/ou imagens em miniatura chamativas para atrair cliques e incentivar o compartilhamento do material pelas redes sociais. [Nota da Tradutora, doravante N. da T.]

da excelência baseados em evidências, com a convergência clara entre a ciência moderna, a sabedoria antiga e a experiência de pessoas felizes, saudáveis e de alto desempenho. Do compromisso com esses princípios — aceitação, presença, paciência, vulnerabilidade, comunidade e movimento —, surge uma base firme e resoluta. Em suma, os seis princípios da excelência são os seguintes:

- ***Aceite onde você está para chegar aonde deseja.*** Veja com clareza, aceitando e começando de onde você está. Não de onde queria estar. Não de onde acha que deveria estar. Não de onde outras pessoas acham que você deveria estar. Mas de onde você está.
- ***Esteja presente para ter mais foco e energia.*** Esteja presente, tanto física quanto mentalmente, para o que está à sua frente. Passe mais tempo plenamente nesta vida, não em pensamentos sobre o passado ou o futuro.
- ***Seja paciente e tudo acontecerá mais rápido.*** Dê às coisas tempo e espaço para elas se desenrolarem. Não tente escapar da vida movendo-se em alta velocidade. Não espere resultados instantâneos nem desista quando eles não ocorrerem. Mude de buscador para praticante. Jogue o jogo com calma. Fique no caminho, em vez de se desviar constantemente.
- ***Assuma a vulnerabilidade para desenvolver força e confiança genuínas.*** Seja autêntico. Seja verdadeiro consigo mesmo e com os outros. Elimine a dissonância cognitiva entre o seu eu do local de trabalho, o seu eu online e o seu eu real para conhecer e confiar no seu eu

verdadeiro, e, por sua vez, ganhar liberdade e confiança para devotar sua energia ao que é mais importante.

- **Fortaleça seus laços na comunidade.** Nutra conexão e pertencimento genuínos. Priorize não apenas a produtividade, mas também as pessoas. Mergulhe em espaços de apoio, que o segurarão e apoiarão em altos e baixos, e que o darão a chance de fazer o mesmo pelos outros.
- **Movimente seu corpo para uma mente excelente.** Movimente regularmente seu corpo para habitá-lo completamente, conecte-o à sua mente e, como resultado, fique mais firmemente excelente onde estiver.

Exploraremos as evidências mais amplas e interdisciplinares por trás de cada um dos princípios. Veremos como todos eles se apoiam, como as raízes que prendem uma sequoia imponente ao solo. Também examinaremos um paradoxo interessante: por que abandonar — ou, pelo menos, manter mais levemente — resultados como felicidade e realização, e, em vez disso, focar na construção de uma excelência duradoura é o caminho mais seguro para se tornar mais feliz e bem-sucedido.

FECHANDO A LACUNA DE CONHECIMENTO

Embora os conceitos e as ideias deste livro devam ter um impacto positivo em seu mindset, você perceberá seu poder total somente quando os aplicar. É por isso que você não apenas os aprenderá,

mas também encontrará práticas concretas e baseadas em evidências para retirá-los dessas páginas e torná-los reais. Em meu trabalho com clientes de coaching, chamo isso de lacuna de conhecimento. Primeiro, você precisa entender algo e estar convencido de seu valor. Então, precisa agir. Os capítulos restantes serão estruturados desta forma: um exame detalhado de cada princípio, seguido por práticas concretas para transformá-los em ação.

Vale a pena reconhecer, no entanto, que os princípios da excelência não vão apenas contra as normas sociais, mas também contra sua energia de hábito pessoal, suas formas passadas de ser e fazer. Embora você possa sentir que muitos de seus métodos habituais são contraproducentes, ainda pode lutar para mudá-los. Isso é normal. A mudança é um desafio. A inércia do que você sempre fez é real — e bastante forte. Como verá ao longo deste livro, viver uma vida excelente é uma prática contínua.

Uma coisa é entender algo. Outra é torná-lo real, dia após dia. Como diz o mestre zen Thich Nhat Hanh: “Se quiser fazer um jardim, abaixe-se e toque o solo. Jardinar é uma prática. Não uma ideia.”

A hora de começar a nutrir uma excelência sólida e firme é agora. Começaremos com o primeiro princípio, aprendendo o que significa aceitar onde você está e ver por que isso é o segredo para chegar aonde deseja.

2

ACEITE ONDE ESTÁ PARA CHEGAR AONDE DESEJA

A gosto de 2016. Um dia quente no Rio de Janeiro, Brasil. O cenário foi o Forte de Copacabana, base militar à beira do sul do Oceano Atlântico. Os melhores triatletas do mundo estavam prestes a mergulhar, dando início a uma competição em que nadariam, pedalarium e correriam para a glória olímpica. Uma das três atletas que representavam os EUA chamava-se Sarah True.

Aquela não era a primeira competição de True. Nos Jogos de 2012, ela terminou em 4º lugar, dolorosos 10 segundos fora do pódio e de uma medalha. True não estava apenas determinada a cuidar do que deixara inacabado em 2016, mas também competia pelo marido, Ben True — um atleta de *endurance* de alto nível, um dos melhores

corredores de meia distância que os EUA já viram. No entanto, as Olimpíadas sempre o frustravam. Ben estava esperançoso de que sua dedicação aos treinos fosse recompensada em 2016, mas, durante o pré-olímpico, falhou em chegar à equipe olímpica por menos de um segundo. Um casal devotar suas vidas inteiras à busca da excelência e chegar tão devastadoramente perto de atingir seus objetivos, mas, no final das contas, faltarem segundos — e não uma, mas duas vezes —, dói.

Então, quando Sarah True saltou do cais de Copacabana para o oceano, ela carregava o dobro da responsabilidade. “Quer gostemos ou não”, refletiu ela para mim, “*nossa* experiência olímpica se tornou *minha* experiência olímpica”.

True nadou bem, como sempre, colocando-se em posição de competir pelo ouro. Mas, em terra, quando avançou para a bicicleta, sua perna começou a ter espasmos. Ela presumiu que seus músculos estivessem tensos e que, quando começasse a pedalar, relaxariam. Mas eles não o fizeram. True lutou na bicicleta, pedalou para a frente fazendo careta o máximo que pôde. Ela acabou desistindo da competição. “Meu corpo falhou comigo”, disse ela. Era tão simples e tão difícil — e, ah, difícil demais — assim.

True fez o que pôde para manter a cabeça erguida, mas era uma atuação. Ela estava arrasada. Não demorou muito, depois que o voo do Brasil pousou nos EUA, para ela se tornar uma nuvem de depressão profunda e escura. “Eu só conseguia dormir cerca de 4 horas por noite, e isso com o uso de remédios para dormir e analgésicos prescritos”, lembra ela. “Falhei com Ben. Falhei comigo mesma. Tudo foi em vão”, ponderou ela.

True fez o que qualquer atleta obstinado faria. Tentou superar a dor. Disse a si mesma que passaria. Que ela podia suportar. Infelizmente, estava errada. Nem seu mecanismo de entorpecimento à prova de idiotas, passeios de bicicleta de horas de duração, funcionou. “Eu pensava obsessivamente em tirar minha vida”, disse-me ela. “Eu estava em longas viagens de treinamento e não conseguia parar de pensar em desviar para o tráfego que se aproximava. Cada caminhão se tornou um objeto que poderia acabar com tudo.”

Essa espiral continuou em 2017. Mês após mês True continuava pensando que a depressão não podia ficar pior. E, ainda assim, ela só piorava.

Por fim, em meados de 2017, True se abriu para o que estava acontecendo e aceitou a enormidade de sua dor e subsequente depressão. Ela parou de resistir, tentando lutar sozinha, e começou a terapia intensiva. Quando a pedi para pensar no passado, ela não conseguiu identificar um único dia, evento ou motivo que a levara a procurar ajuda. Mais do que tudo, ela estava cansada e ainda estava viva. “Atletas de *endurance* são ensinados a perseverar, a continuar avançando”, disse-me. “Quando algo não está certo, você apenas segue com mais gana; você continua e continua. Mas, claramente, esse mindset não funcionaria nesse caso.”

True, que lutava contra a depressão intermitentemente desde o colégio, explicou que percebeu que nunca seria um bom momento para se afastar de sua vida a fim de enfrentar a doença por completo. Mas, explicou ela, agora estava fora de controle, e ela percebeu que estava vivendo em uma excelência frágil, se é que havia alguma. Ela não aguentava continuar assim. Para True, muito mais desafiador do que seguir em frente, até mesmo na corrida de triatlo mais cansativa,