

BESTSELLER N.º 1 DO NEW YORK TIMES

EXCELÊNCIA INTERIOR

TREINE A SUA MENTE PARA OBTER
RESULTADOS EXTRAORDINÁRIOS
E A MELHOR VIDA POSSÍVEL

JIM MURPHY

COACH DE ATLETAS PROFISSIONAIS E ESPECIALISTA EM ALTA PERFORMANCE



Para o meu pai, Donald C. Murphy

Aquele que mais me influenciou a refletir profundamente
sobre o que amar e do que abdicar.

Amo-te. Vemo-nos em breve.

Para a minha mãe, Michiko M. Murphy

(apelido de solteira Koyama)

O meu modelo de vida. Amo-te.

Para a Naomi T. Murphy

Minha irmã, minha inspiração.

ÍNDICE

Prefácio	9
Pressupostos	13
Introdução	25
1 Maslow e o <i>Maserati</i>	
A busca por mais	33
2 Onde vivem os monstros	
Orgulho e medo e o centro do universo	55
3 Os maiores adversários que alguma vez enfrentará	
O Crítico, a Mente de Macaco e o Intriguista	71
4 Os audaciosos e o crepúsculo	
Três pilares de desempenho extraordinário	83
5 O código dos samurais	
Como um grupo de guerreiros dominou o seu ego	117
6 Mude o seu estado, mude a sua vida	
Como controlar as suas emoções	151
7 O mundo é plano	
Como desenvolver crenças alinhadas com os seus sonhos	183

8	Uma beleza clara e presente	
	As cinco maneiras mais poderosas de estar plenamente presente	203
9	Imparável	
	Como ultrapassar bloqueios mentais, medos e fobias	233
10	O herói e o bode	
	Como ter distinção sob pressão.	259
11	Maslow, Michael Jordan e os <i>Navy Seals</i>	
	Três exemplos de líderes extraordinários.	295
	Conclusão	
	Um novo modo de vida	313
	Perguntas frequentes sobre <i>Excelência Interior</i>	319
	Anexo A	
	Os 12 passos dos Alcoólicos Anônimos	327
	Agradecimentos	329
	Notas	333
	Glossário	349

*E agora aqui está o meu segredo, um segredo muito simples:
É só com o coração que se consegue ver bem —
o que é essencial é invisível aos olhos.*
Antoine de Saint-Exupéry, *O Príncipezinho*

*Acima de tudo, cuide do seu coração,
porque tudo o que faz flui a partir dele.*
Salomão, 3.º Rei do Reino Unificado de Israel

PREFÁCIO

Koyama Bunpachiro tinha uma decisão difícil para tomar. Estava preparado para morrer? Estava pronto para sacrificar o conforto e o prazer e para dedicar tudo o que tinha à via altruísta do guerreiro? Iria honrar o código?

Ser samurai no Japão feudal era inspirar honra e respeito, personificados numa vida inteira de treino de liderança moral, dever e distinção. A vida de Bunpachiro, como a de qualquer outro samurai, incluía treino diário em combate e na arte do sabre, bem como em caligrafia, poesia, arte e na cerimónia do chá.

O código dos samurais exigia um compromisso total. Implicava pôr o seu país e o seu senhor feudal acima de si mesmo, ao ponto de imaginar que já estava morto. Significava acordar todos os dias pronto para morrer.

Bunpachiro escolheu o modo de vida dos samurais — e a aceitação da morte que dele advinha. Contudo, em 1867, todo o seu estilo de vida chegou bruscamente ao fim. Quando dois séculos e meio de governação samurai terminaram durante o seu tempo de vida, Bunpachiro deixou de ter um poder incrível e passou a sentir-se impotente. O seu estatuto de elite e tudo o que sacrificara desapareceu. Ficou de coração destruído. Sem um propósito para a sua vida, a garrafa tornou-se numa amiga impiedosa.

Se ao menos Bunpachiro tivesse sabido daquilo que eu descobri, que todo o coração humano tem potencial para sentir satisfação, alegria e confiança profundas, e que treiná-lo é a coisa mais importante que alguma vez faremos. O nosso coração é onde murcham ou florescem todas as nossas esperanças

e sonhos, medos e ansiedades. É a fonte da tenacidade mental e da força interior. Se o nosso coração estiver focado em algo temporário que não conseguimos controlar, a nossa vida será instável. O amor-próprio de Bunpachiro estava ligado ao seu papel de samurai e, quando perdeu isso, perdeu tudo.

À medida que for lendo este livro e examinando o seu coração, irá descobrir que o seu maior sonho não se realizará por ter milhões de dólares ou talvez uma casa com vista para o mar. O seu sonho é como pensa que estas coisas o farão sentir-se. Talvez essas coisas lhe tragam felicidade quando imagina as pessoas a elogiá-lo pelo seu êxito, ou talvez lhe tragam ótimas experiências ao convidar os seus amigos para irem à sua casa à beira-mar. Ou talvez não lhe tragam nada disso. Além do mais, o dinheiro e os bens materiais não são aquilo que procura *verdadeiramente*.

Se sondar o seu coração, para lá do desejo de qualquer forma de êxito, irá descobrir, penso eu, que o que quer mesmo é sentir-se realmente vivo, cheio de vitalidade, de propósito e de significado — absoluta plenitude de vida. Para a maior parte de nós, talvez inconscientemente, a vida tem sido uma longa busca por esta plenitude. Queremos experiências profundas e enriquecedoras e relacionamentos significativos, uma vida em que não estejamos constantemente a encolher-nos de medo. Queremos viver corajosamente, a aprender e a crescer, alimentando uma ousadia que desperte a vida de outras pessoas.

Essa vida está ao alcance de todos nós, mas deixamo-nos embrenhar demasiado facilmente em perseguir símbolos de êxito em vez daquilo que é real, distraídos pela agitação e perdendo de vista o que verdadeiramente queremos. Em vez de procurarmos diretamente uma autenticidade audaz e o crescimento pessoal, perseguimos uma ilusão e, então, obtemos o vazio.

A busca direta implica desenvolver uma nova mentalidade e novas competências, que levem à força interior, à paz e à confiança, independentemente das circunstâncias (os pormenores das suas situações de vida). O seu coração poderá precisar de

reorientar o seu rumo e de redefinir o êxito, dando valor a algo que é mais estável e poderoso do que os seus sentimentos ou estatuto, e relevando a maneira como a sociedade mede a sua vida.

Poderá aprender a ter um desempenho extraordinário, sob extrema pressão e a viver uma vida de profundas satisfação, alegria e confiança. Na verdade, irá descobrir que esta reorientação do coração é a maneira mais eficiente e poderosa de o fazer.

Yoshitaka Koyama (o filho de Bunpachiro) viu o pai, em tempos um grande guerreiro, perder a sua proeminência e tornar-se alcoólico. Percebeu que a identidade do pai dependia do estatuto e de coisas que ele não podia controlar. Yoshitaka começou a refletir profundamente sobre a sua própria vida, sobre o que queria verdadeiramente e sobre o que era mais importante. Deu-se conta de que aquilo que desejava não era poder ou prestígio — o que queria era plenitude de vida. Em resultado disso, Yoshitaka mudou o curso da sua vida, passando de uma vida focada no poder sobre as outras pessoas para uma vida focada em empoderar os outros. Através desta mudança, alcançou uma satisfação, uma alegria e uma confiança profundas e viveu uma vida extraordinária.

Este livro foi escrito pelo seu bisneto.

PRESSUPOSTOS (SUPOSIÇÕES)



A qualidade da sua *vida* baseia-se em três elementos:

1. O seu mundo interior de pensamentos e sentimentos, crenças e desejos.
2. O seu quadro de referências (mentalidade), a partir do qual vê o mundo.
3. Os seus relacionamentos.

A maneira como pensa e sente é resultado de suposições e de crenças que se formaram no seu coração (e no seu subconsciente, como iremos analisar mais adiante). Estas suposições e crenças

criaram uma certa mentalidade que tem impacto sobre a maneira como se relaciona consigo mesmo, com os outros e com tudo na sua vida.

A qualidade do seu *desempenho* também se baseia em três elementos:

1. A sua *crença* sobre quem é e aquilo que é possível para si.
2. A sua capacidade de se *focar* e de estar plenamente empenhado no momento: coração, mente e corpo (nota: as palavras coração e espírito serão utilizadas como sinónimos).
3. A sua *liberdade* de brincar como uma criança, ser curioso ao explorar as possibilidades e sentindo-se entusiasmado com os desafios que possam surgir.

Os três elementos que determinam a sua qualidade de vida e os três elementos que determinam a qualidade do seu desempenho estão profundamente interligados.

Comecei a escrever a primeira versão deste livro em 2004, depois de me mudar para o deserto de Sonora, no Arizona, para viver uma vida de relativa solidão. Desfiz-me da minha televisão e de mais de metade dos meus pertences, com as palavras de Winston Churchill a flutuar interminavelmente no *screen-saver* do meu portátil:

«Aqueles que estão destinados à grandeza têm primeiro de atravessar o deserto sozinhos.»

Fui para o deserto viver deliberadamente em solidão, para poder seguir as palavras de Churchill. Outras palavras que também me entraram no coração foram as de Henry David Thoreau, que, da mesma forma, foi viver para a natureza. Como Thoreau, eu queria...

(...) enfrentar apenas os factos essenciais da vida e ver se não podia aprender o que ela tinha para me ensinar, e não

descobrir, quando chegasse a altura de morrer, que não vivera verdadeiramente. Não queria viver o que não era vida, viver é tão importante; nem queria praticar a resignação, a menos que fosse absolutamente necessário. Queria viver profundamente e sugar o tutano da vida, viver tão firme e espartanamente que aniquilasse tudo o que não era vida, que cortasse a direito e bem rente o supérfluo, que encurralasse a vida a um canto e a reduzisse aos seus termos mais básicos.»

Acabei por passar cinco anos a fazer investigação, entrevistas e escrita a tempo inteiro, dois e meio dos quais no deserto. Estava obcecado em aprender de que modo os melhores do mundo agiam com confiança e distinção sob extrema pressão. A questão principal que estudei — e que fiz a psicólogos do desporto de toda a América do Norte — foi a seguinte: Como pode um atleta olímpico treinar durante quatro anos, para um evento que pode durar menos de um minuto, e ter paz e confiança debaixo desse tipo de pressão?

Enquanto mergulhava na investigação, descobri que ajudar atletas a ganhar um campeonato mundial ou uma medalha de ouro nos Jogos Olímpicos não teria significado, a menos que isso melhorasse a sua qualidade de vida — a sua vida interior. Consequentemente, comecei a estudar dois conceitos principais:

1. Como ter distinção e tenacidade mental extraordinárias sob pressão extrema.
2. Como viver a melhor vida possível, uma vida com satisfação, alegria e confiança profundas.

No deserto, tive uma revelação assombrosa. Apercebi-me de que a busca por um desempenho extraordinário e a busca pela melhor vida possível são a mesma via.

Esta perceção mudou a minha vida.

Só gostava de ter sabido isto quando jogava na equipa de beisebol Chicago Cubs. Podia ter tido um desempenho com muito mais liberdade e confiança. Estava a jogar o jogo errado, mas não sabia.

A maior parte de nós tem passado a vida inteira a jogar o jogo errado. Temos estado focados nas vitórias a curto prazo, na felicidade temporária e nas realizações superficiais, quando nascemos para muito mais. Temos jogado um jogo finito de soma zero, com um vencedor e um vencido, com um início e um fim, quando na verdade se trata de um jogo infinito. A vida deve ser uma viagem que nos liga aos outros, em que crescemos juntos, descobrindo coisas novas e maravilhosas, e não um jogo de constante comparação e competição, sempre a tentarmos enquadrar-nos ou ter êxito. Temos estado a almejar demasiado pouco, tentando apanhar o fruto baixo de um único arbusto, quando pomares inteiros nos esperam.

Que jogo é que *tem* estado a jogar?

A melhor vida possível — a absoluta plenitude de vida — é uma vida com experiências extraordinárias, relacionamentos significativos e profundos e, acima de tudo, amor, alegria e paz. Estes três «recursos» levam a uma abundância de frutos que se multiplicam em muitas outras coisas: a paz transforma-se em paciência, a paciência transforma-se em generosidade, depois em bondade, em lealdade, em gentileza e, por fim, em autocontrolo.

Seja qual for o seu sonho, acredito que, no fim, aquilo que realmente quer é estar cheio de amor, alegria e paz, e todos os outros recursos poderosos que acompanham esses sentimentos. Trata-se de uma vida extraordinária, que está ao alcance de todos nós, mas o seu custo é elevado. São necessárias intenção e devoção claras e estar-se disposto a ser vulnerável, de maneira a desenvolver o nosso mundo interior.

Desenvolvermos o nosso mundo interior é transformarmos o nosso coração, de maneira a que aquilo que ele mais ama seja

poderoso e significativo. Isto permite-nos crescer em *crença*, em *foco* e em *liberdade*, os três elementos principais do desempenho extraordinário. Permite-nos direcionar os nossos pensamentos e criar padrões mentais em torno de possibilidades extraordinárias e daquilo que mais nos apaixona e entusiasma — aquilo para que nascemos — em vez de ficarmos presos na preocupação, no stress ou na ansiedade.

A maior parte de nós tem feito as coisas ao contrário, tentando ter êxito para ser feliz. No entanto, se nos concentrarmos em melhorar o nosso mundo interior, alcançaremos muito mais. Podemos ter alegria e paz, propósito e poder — que irão também maximizar o nosso desempenho. Contudo, temos de acertar na ordem se queremos ter desempenho extraordinário a longo prazo — e uma vida fantástica: coração primeiro, desempenho depois. Mundo interior primeiro, mundo exterior depois. Além disso, um mundo exterior extraordinário não vale nada sem um mundo interior significativo, não é verdade?

A viagem para a melhor vida possível começa ajustando as lentes através das quais vemos o mundo. De acordo com o doutorado Darrell Johnson, *Teaching Fellow* no Regent College:

Todos os seres humanos têm uma visão da realidade; cada um de nós olha para a vida a partir de um quadro de referências. Todos nós temos pressupostos profundamente enraizados sobre a natureza da realidade. Podemos não saber dar nome a esses pressupostos, mas eles existem. Refletem-se na maneira como tratamos as pessoas, na maneira como passamos o tempo e na maneira como gastamos o nosso dinheiro. Ou, dizendo de maneira mais simples, todos nós usamos uns óculos. Estes óculos foram-nos dados pelas nossas famílias, pelas nossas experiências de infância, pelos livros que lemos, pelas experiências que tivemos, pelos filmes que vimos. Estas visões da realidade afetam a globalidade da nossa vida.

Os indivíduos mais extraordinários e com melhores desempenhos que alguma vez viveram perceberam as suas circunstâncias de maneira extremamente semelhante. As lentes através das quais viam o mundo eram muito semelhantes entre si, mas muito diferentes das de todas as outras pessoas.

Este livro vai ajudá-lo a compreender de que modo esses indivíduos fantásticos treinaram as suas mentes (e orientaram os seus corações) para estarem sempre a aprender e a crescer, e como pode treinar a sua mente e o seu coração para fazer o mesmo.

Para termos um desempenho extraordinário sustentado e uma vida plena, temos de analisar quem somos, como somos constituídos e o que nos motiva. Nos meus cinco anos de investigação a tempo inteiro (pós-mestrado), houve um elemento que se destacou tanto para o desempenho de topo como para ter uma vida extraordinária: o coração. Descobrir que o coração (ou o espírito) é o principal impulsor para ambos foi o ponto de viragem na minha investigação.

O coração é onde guardamos as nossas esperanças e sonhos, crenças e suposições. Do coração vêm o bom e o mau, o amor ou o medo. É a fonte das nossas motivações mais profundas e do nosso maior poder. Se queremos desenvolver confiança e distinção sob pressão, além de satisfação e alegria profundas, temos de desafiar as suposições e crenças que temos no coração — para ver se são realmente verdade. Todos temos uma história que temos contado a nós mesmos ao longo de toda a nossa vida, baseada em suposições e crenças que se formaram nos nossos corações. Algumas são empoderadoras e verdadeiras, outras não. Também temos crenças que nos permitem ver possibilidades e beleza que mais ninguém consegue ver.

Quando a nossa vida é baseada na Verdade, com «V» maiúsculo, expande-se todos os dias — como os raios de sol a encher um céu acolhedor — revelando belezas desconhecidas. Nesta poderosa viagem através de *Excelência Interior*, vamos direcionar o seu pensamento e a forma como pensa para aquilo que é poderoso e permanente.

No entanto, primeiro, temos de abdicar das suposições (vamos chamar-lhes pressupostos) que podem ter limitado a nossa vida sem que o soubéssemos. Uma vida com possibilidades ilimitadas só é possível quando as suposições que a orientam também estão livres de limites.

Eis alguns velhos pressupostos de que vamos abdicar (e os motivos por que vamos fazê-lo):

- Sou os meus pensamentos.
 - Por vezes, há pensamentos terríveis ou embaraçosos que nos vêm à mente mas que não são verdadeiros e que nada têm que ver com quem somos realmente.
- O meu valor baseia-se nos meus resultados.
 - Poderá ter crescido numa cultura ou numa família que lhe tenha inculcado isto, mas o seu amor-próprio não aumenta ou diminui com base no seu desempenho.
- As pessoas com grandes desempenhos nasceram assim.
 - Sejam quais forem as capacidades com que nasceu, elas podem ser melhoradas muito para além do que imagina, em grande medida através de trabalho árduo, da prática deliberada de competências específicas (que irei ensinar-lhe) e de aprender a direccionar e a controlar os seus desejos.

Eis dez novos pressupostos empoderadores que serão a base da mentalidade que irá desenvolver à medida que ler este livro:

1. Todas as circunstâncias e todas as pessoas com quem se deparar existem para o ensinar e para o ajudar — está tudo a trabalhar para o seu bem.
 - Nascemos para a glória (valor infinito e inerente).
 - A vida que lhe foi dada destina-se a desenvolver o seu carácter e a prepará-lo para essa glória.

2. A sua vida é um reflexo das suas crenças.
 - A base do desempenho extraordinário, da alegria e da confiança — e a principal competência a aprender — é como acreditar.
 - As crenças são o painel de controlo da sua vida, um termóstato subconsciente, que mantém a sua vida alinhada com os seus níveis de conforto. Para melhorar o desempenho (e a sua vida) de uma maneira consistente e poderosa, tem de mudar as suas crenças sobre quem é e sobre o que é possível.
3. O egocentrismo é a causa principal do medo.
 - Provoca insegurança (preocupação com o que os outros pensam sobre nós), análise excessiva e, em último caso, autorrejeição.
 - O nosso maior obstáculo é prejudicarmo-nos a nós mesmos através da arrogância ou da autorrejeição, ambas nascidas do egocentrismo.
4. Todos temos as mesmas necessidades profundas e os mesmos desejos profundos.
 - Todos os corações humanos querem desesperadamente ser amados e aceites — a maior parte das coisas que fazemos são feitas para colmatar esta necessidade.
 - A nossa necessidade mais profunda é a de amor incondicional e o nosso maior desejo é sermos plenamente conhecidos e totalmente amados.
5. Toda a gente faz o melhor que pode com aquilo que tem (no seu coração).
 - Ou seja... de acordo com os seus antecedentes, as suas formas de ver, as suas crenças, os seus medos, as suas feridas e os seus vazios.
 - Sempre que alguém (incluindo nós mesmos) age de maneira dolorosa ou ofensiva, isso deve-se ao facto de lhe

faltarem recursos como amor, alegria e paz, e de ver as coisas através da lente egocêntrica do medo ou da dor.

6. O mapa não é o território.
 - O mundo que vê e com o qual interage não é a realidade — é o mundo que a sua mente criou, com base na maneira como interpretou e processou os eventos da sua vida até este momento.
 - O cachimbo que viu no início destes pressupostos não é realmente um cachimbo. É a imagem de um cachimbo. Isto pode parecer uma distinção disparatada, mas, na verdade, é muito importante (tal como René Magritte partilhou connosco na sua obra de 1929, *A traição das imagens*).
7. Não somos a nossa mente.
 - A sua mente é uma parte de si que tem de treinar. Pode aprender a direcionar e a controlar os seus pensamentos, tal como aprende a controlar o seu corpo.
 - A maior liberdade que tem é a de onde colocar os seus pensamentos. À medida que se aperceber de que não é a sua mente, ficará menos apegado aos pensamentos inúteis e negativos que lhe surgem diariamente e dirigirá a sua mente para pensamentos empoderadores.
8. O problema não é o problema, o problema é a maneira como está a pensar nele.
 - Não se sente feliz ou triste por causa das suas circunstâncias, mas antes por causa do que *pensa* sobre as suas circunstâncias.
 - A maneira como se sente tem origem, quase inteiramente, naquilo que pensa — o estado em que fica, provocado pela maneira como pensa sobre um problema, é o problema real.

9. Não existe fracasso, apenas retorno.
 - O êxito e o fracasso são extremamente inter-relacionados e igualmente importantes, mas identificados como opostos pela nossa cultura.
 - A sua capacidade de aprender, de crescer e de maximizar o seu potencial está diretamente correlacionada com a sua capacidade de aceitar o fracasso.
10. A pessoa com maior controlo sobre o seu mundo interior é a que tem mais poder.
 - O domínio do ego é o grande desafio (e o maior adversário) em todas as competições.
 - O altruísmo — o total abandono dos apegos, das preocupações e dos medos do eu — é a componente central do desempenho extraordinário e a base para criar crenças que levarão à absoluta plenitude de vida.

Nota: As definições de Excelência Interior relativas a alguns dos termos utilizados ao longo do livro constam do glossário.

Estes pressupostos são uma parte essencial da mentalidade que irá desenvolver durante o resto da sua vida. Irá tomar conhecimento de uma série de novas informações e, dado que muito disto é novo para si, por vezes poderá parecer-lhe avassalador. Não se preocupe, os meus atletas profissionais alcançaram um êxito extraordinário através deste processo e a maior parte deles também se sentiu da mesma forma no início. Lembre-se de que isto é uma viagem de toda a vida. Trata-se de um manual que irá consultar muitas vezes.

À medida que for avançando na leitura do livro, marque esta secção para se lembrar destes pressupostos e princípios. Memorize-os e tome notas, sobretudo nos primeiros capítulos em que analisaremos os obstáculos desafiantes com que todos nos deparamos. Ao fazê-lo, começará a reparar como estas

perspetivas o ajudam a ganhar domínio sobre os seus maiores desafios. Isto irá lançar as bases para as ferramentas e competências que aprenderá ao longo do resto do livro. Muito bem, é altura de começar. Mãos à obra!

INTRODUÇÃO

Somos criaturas irresolutas, divertindo-nos com bebida e sexo e ambições, quando nos é oferecida alegria infinita, tal como uma criança ignorante quer continuar a brincar com lama num bairro de lata porque não imagina o que significa a oferta de umas férias no mar. Somos demasiado fáceis de contentar.

C. S. Lewis, *The Weight of Glory*

Na madrugada de 27 de junho de 2011, Ryan Dodd acordou à porta de um bar, num beco de uma zona má da cidade, em Flint, no Michigan, com uma fratura craniana. Foi a sua primeira (e última) rixa num bar — e Ryan estava ainda em pior estado do que pensava. Poucas horas antes, estivera em cima do pódio depois de uma das maiores vitórias da sua vida, levantando a medalha de ouro «King of Darkness».

Os saltadores profissionais de esqui aquático chegam à rampa a cerca de 110 quilómetros por hora e dão saltos de mais de 60 metros. Ryan estava habituado a enfrentar o perigo, mas nunca tanto como nessa noite. No hospital, foi-lhe diagnosticada uma fratura craniana e hemorragias em três zonas do cérebro. Foi levado rapidamente para o centro de trauma e operado de emergência para aliviar a pressão no crânio. Doze horas depois, conseguiram estancar as hemorragias.

Depois de uma recuperação milagrosa, Ryan não só voltou a esquiar como se destacou. Ganhou o seu primeiro evento de regresso à água, em maio do ano seguinte. Várias semanas depois, ganhou o evento seguinte (e o maior) desse ano, o *Masters*, que nunca ganhara. Teve o melhor ano da sua carreira.

Ryan continuou a melhorar e, em 2017, bateu o recorde do mundo, tornou-se campeão mundial e número um a nível mundial. Ao longo dos últimos quatro anos (2016 a 2019) Ryan ganhou 87% das competições em que participou. Em agosto de 2019, numa tarde de domingo, nos arredores de Kuala Lumpur, na Malásia, Ryan ganhou o seu terceiro campeonato mundial consecutivo.

Como é que Ryan passou de acordar num beco com uma fratura craniana para regressar à água e alcançar coisas que nunca sonhou serem possíveis?

Curiosamente, os seus exercícios e intensidade de treino permaneceram mais ou menos iguais. No entanto, houve uma diferença essencial entre o Ryan antes do ferimento na cabeça e o Ryan depois do ferimento na cabeça, uma diferença que ajudou a impulsioná-lo para o topo das classificações mundiais e para o recorde mundial. Ryan encontrou uma maneira diferente de viver no mundo — uma maneira que mudou a forma como encarava o seu desempenho e toda a sua vida.

Este livro é sobre essa diferença.

Trata-se de uma maneira completamente diferente de ver o mundo, que transforma não só a forma como pensamos, mas também aquilo em que pensamos. É um estilo de vida diferente, que reprograma o nosso coração para que deixe de procurar alcançar metas temporárias e superficiais e passe a procurar alcançar metas poderosas e permanentes. Inverte completamente a maneira como perseguimos o desempenho de topo.

A vida e o desempenho de Ryan mudaram drasticamente quando ele mudou uma coisa na sua vida: aprendeu a *Excelência Interior*. Este livro ensinar-lhe-á aquilo que Ryan e outros atletas de nível mundial aprenderam: como treinar a sua mente para alcançar o desempenho extraordinário e uma vida plena.

Sejamos ou não atletas, todos temos desempenhos na vida. Todos «competimos» para ter dias bons, para lidar bem com a adversidade, para ter um ritmo que flua com paz e propósito

e para obter excelentes resultados. Também temos uma determinada mentalidade a partir da qual o nosso desempenho — e vida quotidiana — fluem.

A nossa mentalidade é a atitude geral e a maneira de pensar que advém de como nos percebemos a nós mesmos e ao mundo. Estas percepções criam determinadas atitudes e maneiras de pensar que se tornam habituais. Orientam o nosso coração para aquilo que acreditamos que é importante e possível na nossa vida. A nossa mentalidade dá o tom para tudo o que fazemos.

A mentalidade de *Excelência Interior* é a seguinte:

Compito para aumentar o nível de excelência na minha vida, para aprender e para crescer, de modo a aumentá-lo também nas outras pessoas.

Não perseguimos o desempenho de topo pelos troféus ou pela adoração, mas para descobrir algo dentro de nós e para sentir algo que nunca sentimos antes. Competimos pela própria competição, para viver plenamente o momento e para nos sentirmos bem vivos. Fazemo-lo para ajudar os outros — incluindo os nossos adversários — a fazer o mesmo, para que todos possamos aprender e crescer e aumentar o nível de excelência nas nossas vidas. Ansiamos por adversidade e desafios para descobrirmos a verdade sobre quem somos nesse momento e, consequentemente, em quem nos podemos tornar.

Não escalamos montanhas para chegar ao cume — escalamos-las para ver em quem podemos tornar-nos ao tentarmos chegar ao cume. O cume dá-nos uma meta e um foco para os nossos comportamentos, mas o motivo para escalarmos ou para competirmos é muito mais empoderador do que uma vista desafogada e publicações nas redes sociais.

Pense nesta entrada do diário de Clara Hughes, patinadora olímpica de velocidade, depois de conquistar uma medalha de ouro:

No meu coração, é evidente o porquê de alcançar a meta uma e outra vez. Posso garantir que não é por perseguir a medalha que tenho ao pescoço. As medalhas são coisas que envio para a minha mãe, em Winnipeg, e que ela, por sua vez, partilha com os amigos e com a família. As medalhas não são o que me dá a profunda sensação de realização que preenche o meu eu interior, que por sua vez me ensina a viver.

Hughes patina para aprender a viver. A maneira mais poderosa de viver é elevar o nível de excelência na nossa vida, aprender e crescer, de modo a elevá-lo também nos outros.

Eis uma comparação de como o mundo encara a competição e o desempenho e de como *Excelência Interior* os encara:

A mentalidade do mundo	A mentalidade de <i>Excelência Interior</i>
Vencer é tudo.	Desenvolver força interior, viver plenamente o momento e crescer continuamente são coisas muito mais duradouras e empoderadoras.
Somos os nossos resultados.	Os resultados são uma medida inconsistente do êxito e do fracasso — podemos ter um mau desempenho e ganhar, tal como podemos ter um bom desempenho e perder.
O adversário é o inimigo.	O adversário é o nosso parceiro de dança.
O fracasso não é uma opção.	O fracasso é a componente fundamental do crescimento. Não há verdadeiro «fracasso», apenas retorno.
Os competidores fortes ficam irados quando perdem.	Os melhores competidores desenvolvem controlo emocional e utilizam os erros para se tornarem melhores.

Excelência Interior é todo um estilo de vida e um sistema de treino concebido para o ajudar, quer seja um atleta profissional ou um cidadão comum, a ter um desempenho extraordinário e a ser o seu verdadeiro eu, de modo a poder viver a vida com absoluta plenitude.

Neste livro, veremos de que modo atletas olímpicos de topo e indivíduos com desempenhos de classe mundial treinam durante anos para um evento que pode durar menos de um minuto. Apesar de não terem pleno controlo sobre os seus resultados, estes atletas atuam com paz e confiança sob incrível pressão. De seguida, veremos de que modo pode fazer o mesmo, independentemente de ser um atleta ou um executivo, um padreiro ou um bloguista.

Nas conversas e trabalho que desenvolvi com pessoas de alto desempenho e líderes de classe mundial, aprendi que aquilo que realmente queremos, para lá das nossas metas e objetivos tangíveis, é sentirmo-nos realmente vivos. Ansiamos por grandes experiências e relacionamentos significativos e queremos alcançar o nosso pleno potencial. Queremos ser desafiados e criativos. Queremos crescer. Queremos liberdade para viver com paixão e para perseguir os nossos sonhos, independentemente do que as pessoas pensem, de quanto dinheiro ganhamos ou de que nível de estatuto adquirimos. Em última análise, queremos a melhor vida possível — a absoluta plenitude de vida.

O medo tira-nos tudo isso. O medo vive nas memórias dolorosas do passado e nas experiências desconhecidas do futuro, afastando-nos das possibilidades ilimitadas existentes no presente. Em vez de desafios, vemos obstáculos; em vez de oportunidades, vemos revezes. Em vez de sentirmos o crescimento, vivemos no passado. Se queremos viver verdadeiramente, precisamos de abraçar os nossos medos e encontrar a coragem de sermos o nosso verdadeiro eu.

Enquanto *outfielder* nos Chicago Cubs, o meu sentido de valor e de identidade estava ligado ao meu desempenho, sobretudo

à minha média de tacadas. Quando dava boas tacadas, ficava orgulhoso e sentia-me muito bem. Quando dava más tacadas, andava de ombros caídos e a minha perspetiva era sombria. A vida era uma montanha-russa de emoções. Era escravo dos resultados e isso asfixiava o meu desempenho. Tinha medo do fracasso e esse medo continuava a colocar a minha mente no passado e no futuro.

Quando comecei a orientar atletas profissionais e olímpicos, vi isso acontecer uma e outra vez: os atletas perdiam a alegria e a paixão pela vida, debatendo-se sob a pressão de terem um bom desempenho. O medo do fracasso devorava-lhes a vida.

Este livro partilhará consigo de que modo alguns dos melhores atletas do mundo aprenderam a *Excelência Interior*, como isso os levou a um desempenho extraordinário, mesmo quando estavam cheios de dúvidas, e de como poderá destacar-se da mesma maneira na sua vida. Contudo, mais importante que isso, irá aprender como viver com satisfação, alegria e confiança profundas na sua vida quotidiana.

Iremos ver como os princípios básicos são os mesmos, quer seja um atleta ou um executivo, uma equipa olímpica ou um grupo empresarial. Iremos explorar o conceito de atualização altruísta e de como o estudo de pessoas extraordinárias nos ensina a ter o melhor desempenho e a viver verdadeiramente.

O primeiro conceito a aprender é o seguinte — este livro, este estilo de vida, baseia-se num pressuposto:

O maior obstáculo que enfrentamos, no desempenho e na vida, é o egocentrismo.

Não me refiro a ele num sentido moralista. O principal problema é que, na nossa preocupação connosco mesmos, a nossa visão estreita-se, o nosso crescimento é limitado e os nossos fracassos são ampliados. A curiosidade e o entusiasmo pelos desafios são substituídos por ansiedade e por medo do fracasso. O potencial de autorrejeição aumenta.

O modo como vemos o mundo e, consequentemente, aquilo que acreditamos que é possível, advém das crenças que criamos e da história que daí retiramos sobre quem somos. Essa história vem da avaliação contínua que a nossa mente faz do nosso passado, ao qual nos tornamos apegados. É esse apego que nos limita. O nosso maior obstáculo está na nossa mente, ou melhor, no programa que a nossa mente executa com base naquilo que nos programámos subconscientemente para ser.

A solução é uma que já empoderou indivíduos de alto desempenho, atletas olímpicos e profissionais de classe mundial e algumas das melhores equipas do mundo. É um modelo baseado em três palavras simples: amor, sabedoria e coragem. Amor é liderarmos com o coração, sabedoria é expandirmos a nossa visão e coragem é estarmos presentes por inteiro. Neste modelo, o amor transforma-se em paixão, a sabedoria transforma-se em propósito e a coragem transforma-se em distinção.

Se, em perseguição do extraordinário, dedicar a sua vida inteira a aprender e a crescer ao nível do amor, da sabedoria e da coragem, acredito que virá a descobrir que o seu coração irá transformar-se lentamente, valorizando mais a experiência do que os resultados. Ganhará crença, foco e liberdade (CFL). Passado pouco tempo, a vivência plena do momento ganhará prioridade em relação a vencer ou aos resultados, o que, ironicamente, lhe permitirá vencer com mais frequência. Apesar de antes se concentrar em metas e desejos temporários e superficiais, o seu coração irá perder a preocupação insegura com o eu e tornar-se-á dedicado ao que é poderoso e permanente. O seu desempenho irá disparar. A sua vida mudará. Vamos a isso. O extraordinário espera por si.

1.

MASLOW E O MASERATI

A busca por mais

Seduzidos pelo canto da sereia de uma sociedade consumista e de satisfação rápida, por vezes optamos por uma linha de ação que apenas nos traz a ilusão da realização e a sombra da satisfação.

George Leonard, mestre de Aikido

Se o que quer é liberdade, talvez deva considerar viver na natureza. Não terá hipotecas, contas ou relva para cortar. Se o que procura é estabilidade e segurança, talvez deva considerar as três refeições diárias que as quatro paredes de uma prisão oferecem. Contudo, se quiser uma liberdade diferente, a liberdade de uma vida de visão e de coragem, de paz e de alegria, isso vai ter um custo. A verdadeira liberdade não é gratuita.

Para sermos verdadeiramente livres, temos de ter a coragem de cumprir determinada disciplina, de enfrentar os nossos medos e de nos ligarmos ao nosso verdadeiro eu. O caminho para o êxito real e para a realização a longo prazo é um caminho arriscado: somos diariamente confrontados com obstáculos de materialismo, consumismo e gratificação imediata. Estes obstáculos criam uma dormência sedutora e uma falsa realidade que inibem uma vida poderosa, uma vida de liberdade. À medida que nos conformamos gradualmente com as expectativas da sociedade e a sua definição de êxito, deixamo-nos definir pelo nosso desempenho diário (e pelos nossos resultados),

perdemos a nossa liberdade e, a dada altura, perdemo-nos a nós mesmos.

É uma visão assustadora, o caminho arriscado dos verdadeiros sonhos. É muito mais confortável seguir o caminho mais fácil e mais largo do menor risco, menor fracasso e maior autoindulgência. Não gostamos de olhar para o caminho desconhecido da possibilidade — é demasiado assustador. É mais fácil ceder a essa parte da mente que quer gratificação imediata e prazeres temporários, para esconder o panorama geral e mais assustador daquilo que realmente queremos: os momentos sagrados que advêm de nos sentirmos verdadeiramente vivos. Em consequência, acabamos por usar os talentos que nos foram dados por Deus na perseguição de falsos ídolos — perseguindo dinheiro ou estatuto ou números ou aprovação —, numa tentativa de saciar a nossa sede profunda de nos sentirmos ancorados e preenchidos.

Todos tivemos alturas em que tudo se encaixou em perfeita harmonia: momentos sagrados, em que estávamos totalmente imersos na experiência e nos sentíamos plenamente vivos. Quando estes momentos acontecem, desejamos, nem que seja por um milésimo de segundo, ter tido a coragem de seguir este caminho arriscado com todo o nosso coração.

E podemos fazê-lo! No entanto, com frequência, somos tão duros connosco próprios, ampliando todos os nossos fracassos e arrependimentos, que não conseguimos ver o que ainda é possível — uma vida de liberdade, cheia de satisfação, alegria e confiança profundas, independentemente das circunstâncias. Todos somos humanos, com os mesmos desejos e preocupações profundos. Todos queremos grandes experiências e relacionamentos significativos — queremos fazer parte de algo maior do que nós próprios. Queremos amar e rir e ser bem-sucedidos. Faz parte da natureza humana.

Contudo, cada um de nós tem também uma mente com pensamentos críticos, que produz desejos que nos magoam e que cria crenças que nos limitam. Tudo isto acontece porque

as nossas mentes não foram treinadas para gerir a única componente de que tudo depende: *os nossos pensamentos*.

Na busca do desempenho extraordinário, é fácil sucumbir à ansiedade e à pressão, porque há tanto que está fora do nosso controlo. No entanto, quando aprendermos a viver uma vida plenamente empenhada, então poderemos ter o nosso melhor desempenho *e* adorar o desafio. Cada desempenho, apresentação ou problema que enfrentamos é uma oportunidade para aprender e crescer, e para viver intensamente cada momento. À medida que fizer esta viagem comigo, irá descobrir que os seus melhores momentos advêm sempre de uma mente límpida e de um coração leve. Isto permitir-lhe-á correr os riscos necessários para ser tudo aquilo que nasceu para ser.

A estrada estreita da atualização altruísta

Não vise o êxito — quanto mais o visar e o transformar num alvo, mais irá falhar. Porque o êxito, tal como a felicidade, não pode ser perseguido — tem de ser uma consequência e acontece apenas como efeito secundário involuntário da nossa dedicação a uma causa maior do que nós próprios, ou enquanto resultado da nossa entrega a uma pessoa que não nós mesmos.

Dr. Viktor E. Frankl, sobrevivente do Holocausto,
autor de *O Homem em Busca de Um Sentido*

Na busca por uma vida de liberdade, há dois caminhos essenciais: a estrada mais popular, ampla e convidativa, que oferece louvor e admiração, e a estrada estreita que, embora difícil, menos glamorosa e frequentemente árdua, conduz a uma satisfação, alegria e confiança profundas. É este último caminho que exige muitos sacrifícios, mas que encerra a chave para o desempenho extraordinário. É aí que encontrará a liberdade de um coração indiviso, que não estará ligado aos seus resultados ou ao que as pessoas possam pensar ou dizer.

O psiquiatra Abraham Maslow estudou este caminho de uma maneira interessante. Analisou as características de pessoas bem-sucedidas, como Abraham Lincoln, Thomas Jefferson e Albert Einstein: como pensavam, com que sonhavam, como viviam. Ao fazê-lo, constatou que partilhavam uma série de traços comuns, incluindo um forte sentido do eu, uma estreita ligação aos outros e tanto a curiosidade de resolver problemas como o engenho para o fazerem. Estas pessoas tinham uma elevada autoaceitação e motivação para experiências de topo. Maslow chamou a estas pessoas, que não só mudaram o mundo como também viveram vidas gratificantes, *autoatualizadoras, seres humanos realizados na sua plenitude*.

Maslow notou que os autoatualizadores, com a sua maior visão, partilhavam uma capacidade única de se envolverem em momentos que os faziam sentir verdadeiramente vivos, criativos e integrados. As pessoas de grande êxito de Maslow perseguiram altruistamente um propósito que ia além deles. Tendo isto em conta, vamos referir-nos a estas pessoas como atualizadores *altruístas*, ou pessoas que viam o mundo através de uma lente que ia para além do eu e, consequentemente, tinham a liberdade de viver plenamente. Vejamos as nove características que Maslow utilizou para descrever essas pessoas:

1. **Absorção total.** Aprendem a vivenciar os eventos essenciais plenamente, vividamente e altruistamente, com total concentração.
2. **Crescimento pessoal.** Não ficam dependentes de necessidades ou de desejos de nível inferior (ou seja, da aprovação dos outros), mas procuram aprender e crescer. O seu objetivo é viver o momento, mais do que qualquer coisa tangível que possam obter dele. Para eles, os meios *são* o fim — a viagem é o prazer, não o resultado.

3. **Autoconsciência.** Os atualizadores altruístas fazem o trabalho de descobrir os seus verdadeiros motivos, emoções e capacidades. São guiados pelo seu próprio código de ética, que frequentemente faz com que se sintam estrangeiros numa terra estrangeira.
4. ***Gemeinschaft.*** Esta palavra alemã significa fraternidade e comunidade. Maslow considerava a pertença como uma necessidade humana fundamental e que estabelecer ligações com os outros era uma parte essencial da auto-atualização.
5. **Gratidão.** Os atualizadores altruístas têm a maravilhosa capacidade de apreciar uma e outra vez, de novo e ingenuamente, as coisas boas básicas da vida, com assombro, prazer, admiração e até êxtase, por mais banais que estas experiências se tenham tornado para os outros. Portanto, para uma pessoa assim, qualquer pôr do sol pode ser tão belo quanto o primeiro, qualquer flor silvestre pode ser deslumbrante, mesmo depois de vermos um milhão de flores silvestres. Para estas pessoas, até o simples dia de trabalho, ou as vivências do dia a dia, podem ser entusiasmantes.
6. **Autenticidade / resistência à enculturação.** Os atualizadores altruístas sentem-se motivados a cumprir o seu próprio potencial interior e não as recompensas exteriores da sociedade — têm maior autonomia e resistem passivamente a tornarem-se iguais a todas as outras pessoas.
7. **Solidão.** Os atualizadores altruístas conseguem estar sozinhos com os seus sentimentos. Desejam a solidão em maior medida do que uma pessoa comum. Desfrutam do tempo para a reflexão tranquila e nem sempre precisam de ter pessoas à sua volta. Conseguem estar próximos de alguém sem

necessidade de comunicar com essa pessoa — estar na sua presença é suficiente por si mesmo.

8. **Propósito para além do eu.** Os atualizadores altruístas têm certas missões na vida, certas tarefas para fazer, certos problemas externos a si mesmos que convocam muita da sua energia, para o bem da humanidade.
9. **Ausência de defesas do ego.** Maslow considerava que construímos muros que pensamos que irão proteger-nos, mas que, em vez disso, nos prendem. Os atualizadores altruístas conseguem identificar as suas defesas internas e depois encontram a coragem para abdicar delas.

Nas páginas que se seguem, descobrirá como o egocentrismo leva ao medo e, de maneira semelhante, como o altruísmo leva à ousadia. Nos atualizadores altruístas, a sua preocupação natural com o eu — e com todos os seus limites e ninharias mesquinhas — era eclipsada por uma visão de muito maior grandeza, com possibilidades de um alcance muito mais extenso do que uma mente egocêntrica consegue imaginar.

Para Maslow, estas características e os comportamentos a elas associados revelam aquilo que já está dentro de nós ou, mais corretamente, aquilo que já é o nosso eu.

Imagine Miguel Ângelo a entalhar o bloco de mármore para esculpir a estátua de *David*. Retirou tudo o que não era *David*, para expor esta magnífica forma humana. Do mesmo modo, somos a pedra com potencial de fazer emergir algo incrível, mas somos limitados por expectativas, preocupações e medos. Fomos socializados para valorizar a fama e a popularidade que vêm com o êxito, por mais fugaz que este seja, em detrimento da experiência que o motivou. Ao fazer isto, perdemos a alegria. Ficamos tão fixados em vencer, que passamos a ter medo de perder.

O apego a algo que não controlamos por completo torna-nos carentes e traz consigo o medo de não conseguirmos o que queremos. Assaltam-nos a preocupação com o eu e a insegurança, dispersando a nossa energia e dividindo o nosso poder. Andamos para trás e para diante, entre a busca de vencer e o medo de perder — a tensão aumenta à medida que a pressão se eleva. Contudo, debaixo destas limitações reside um coração indiviso — o coração de um guerreiro —, o nosso verdadeiro eu. Eliminemos o que não é o eu e, tal como Michelangelo revelou *David*, iremos descobrir uma força e uma distinção tremendas.

O vírus da afluência

O verdadeiro valor de um homem é medido pelos objetos que persegue.

Marco Aurélio, imperador romano, 121-180 d.C.

Eliminarmos o que não somos nós é difícil. É fácil sermos desviados, seduzidos pela fachada daquilo que parece o nosso verdadeiro sonho. A cultura ocidental expõe-nos diariamente ao vírus da «afluência» (o tipo de vírus mais perigoso — um vírus que pode roubar-nos a alma). Este vírus idolatra cinco coisas:

- Posses
- Realizações
- Aparência (aspeto físico)
- Dinheiro
- Estatuto

As PRADE são (entre outras coisas) símbolos de triunfo ou superioridade. Estes cinco símbolos do êxito podem roubar-nos os nossos verdadeiros sonhos ao conseguir que nos concentremos neles em vez de naquilo que é verdadeiramente significativo, empoderador e permanente. O vírus da afluência injeta-nos com o desejo constante de ganhar mais e de nos compararmos

com os outros, e nunca fica satisfeito. Este fenómeno divide o nosso coração e afasta-nos do nosso verdadeiro eu.

Ironicamente, é a nossa fixação nos símbolos dos nossos sonhos que mais nos afasta do sonho real que temos dentro de nós. Um carro melhor. Uma casa maior. Um milhão de seguidores. A nossa atração natural por coisas que nos fazem parecer bem e sentir bem é onde a estrada se afasta daquilo que é poderoso, gratificante e permanente.

De acordo com Maslow, se passarmos a nossa vida em busca de sítios melhores para viver e carros mais modernos para conduzir (mesmo que sejam realmente fantásticos), estamos apenas a colmatar necessidades de baixo nível. O problema não são os componentes do vírus em si mesmos — o dinheiro, as realizações e por aí adiante — mas antes o facto de colocarmos a nossa confiança e identidade em algo transitório e instável.

O verdadeiro problema ocorre quando essas coisas externas se tornam no nosso derradeiro tesouro, porque o nosso coração segui-lo-á. O foco dos nossos maiores desejos molda-nos a ter as características daquilo que desejamos. As posses e as realizações, a aparência, o dinheiro e o estatuto são, todos eles, fugazes, e um coração assente em coisas temporárias terá a insegurança como companheira constante.

Quando os outros elogiam ou cobiçam os nossos símbolos de êxito, temos uma sensação momentânea de orgulho e de falso sentido de valor, que nos impele a perseguir mais daquilo pelo qual fomos elogiados. Quanto mais obtemos, mais queremos e mais dificuldade temos em desfrutar daquilo que em tempos foi realmente entusiasmante. Esse esforço transforma-se numa doença que leva ao desespero, quando a nossa identidade se torna caracterizada por aquilo que temos, aquilo que alcançamos, a nossa aparência ou como os outros nos veem. Quando essas coisas surgem, vemos que são ocas. Deixam-nos um vazio.

Na cultura ocidental, o vírus da afluência está em todo o lado. Quando toda a gente à nossa volta tem uma gripe ou uma

constipação, é difícil não as apanharmos — temos de tomar medidas para fortalecer a nossa imunidade contra a doença, caso contrário também sucumbiremos a ela. A nossa imunidade, como verá à medida que avançarmos, é fortalecida por um forte sentido de identidade, um propósito para além do eu e um poderoso sistema para gerirmos os nossos pensamentos, sentimentos e desejos.

Nas minhas visitas a outras culturas, descobri que a vida podia ser muito mais simples. Na Costa Rica, por exemplo, advogados e taxistas, clientes das lojas e proprietários das lojas, todos pareciam ser iguais a nível social. Um dentista podia socializar com o condutor de um reboque e convidá-lo para jantar depois de o seu carro ter sido rebocado, tal como fez a família que me acolheu, quando lá estive a dar formação. Ainda me lembro de o meu anfitrião ter convidado o condutor do reboque para a refeição — como se isso fosse uma coisa normal — e de ficar muito entusiasmado durante o jantar quando este lhe mostrou, no mapa, de onde era. A cultura da Costa Rica parecia muito mais feliz e mais satisfeita do que a minha. Trabalhavam. Comiam. Divertiam-se. No seu país em desenvolvimento, precisavam de pouco e davam valor a muito.

O nosso desejo mais profundo

Oh, Deus do assombro, aumenta a minha capacidade de me sentir maravilhado com o que é maravilhoso e põe um fim à minha atração pelo que é insignificante.

Dr. John Piper, teólogo

Há aproximadamente 1700 anos, viveu um homem chamado Aurélio Agostinho, conhecido por amar a sabedoria e ter muita sede de verdade. Nos seus estudos, partilhou uma ideia intrigante: «Somos mais moldados não por aquilo que pensamos, não por aquilo que fazemos, mas por aquilo que amamos. Porque,

quando perguntamos se alguém é boa pessoa, não estamos a perguntar em que acredita ou o que espera, mas o que ama.»

Por outras palavras, é aquilo que amamos que governa as nossas ações e a direção da nossa vida. Aquilo que mais amamos em cada momento controla a nossa vida nesse momento. Agostinho acreditava que a causa essencial do nosso descontentamento era o facto de os nossos amores estarem desorganizados. Se amarmos a popularidade acima de tudo, a insegurança irá seguir-nos para todo o lado. No entanto, se amarmos algo muito mais poderoso, como o próprio amor — do tipo incondicional — sentir-nos-emos empoderados e satisfeitos. Consequentemente, para viver a vida com plenitude temos de colocar os nossos amores numa ordem empoderadora. Temos de amar mais o que é mais poderoso.

Quando joguei beisebol profissional, pensei que o que mais amava era fazer *home runs*, os aplausos dos fãs, ser atlético e competir no momento. No entanto, aquilo que percebi desde então, mas que não sabia na altura, é que o que realmente amava era sentir-me plenamente vivo. Ansiava por estar totalmente empenhado no momento... por jogar com paixão... por fazer parte de uma equipa, por nos unirmos mais em torno de um objetivo comum.

Aquilo que mais amamos é um bom indicador sobre se somos ou não afetados pelo vírus da afluência. Como é que sabemos o que mais amamos? Faça a si mesmo três perguntas:

1. Com que sonho?
2. Com que me preocupo? (O que me faz ficar ansioso com regularidade?)
3. O que me perturba? (O que me fez ficar mais irado?)

A resposta a estas perguntas revela o que, no mais fundo do seu coração, é mais importante para si. A sua vida será tão estável quanto o é essa *coisa*. Essa coisa é aquilo em torno da qual a sua vida é construída. Será que tem o vírus?

Um dos sintomas virais é o sentido de superioridade que afeta aqueles que estão infectados. Quando nos habituamos a uma certa quantidade de êxito mundano e a nossa identidade se torna interligada com isso, sentimos uma profunda perturbação quando as palavras ou ações de alguém ameaçam a nossa reputação ou estatuto. Essas coisas que a sociedade nos diz que são excelentes — apesar de serem fugazes — entraram na nossa identidade. Tornaram-se parte de nós.

A parte mais influente do vírus não é a ânsia por mais, mas antes a ânsia por mais do que os outros. O problema do *mais do que eu* é o lume por baixo do caldo viral fervilhante.

Todos temos um desejo inato de crescer, de nos tornarmos quem podemos ser. No entanto, pode ser confuso saber interpretar o que isso significa e como o alcançar. É tão fácil distrairmo-nos, irmos pelo caminho errado, perseguirmos metas inferiores e sermos levados por objetivos de baixo nível. Queremos experiências excelentes e uma vida significativa, mas é frequente sermos atraídos para desejos, comparações e objetivos que não são nem significativos nem excitantes. A vida torna-se repetitiva e entorpecida quando o nosso maior objetivo ou desejo é, em última análise, oco.

David Foster Wallace, finalista do prémio Pulitzer, afirma que estamos a enganar-nos a nós mesmos se pensamos que não temos algum objetivo / coisa / deus que estejamos a adorar. Wallace explica o seguinte:

Nas trincheiras quotidianas da vida adulta, não existe, na verdade, ateísmo. Não adorar algo é coisa que não existe. Toda a gente adora. A única escolha que temos é o que adorar. E uma razão excecional para escolhermos algum tipo de Deus ou de coisa espiritual para adorarmos — seja Jesus Cristo ou Alá, seja Jeová ou a deusa mãe Wicca, as Quatro Verdades Nobres ou algum conjunto infrangível de princípios éticos — é que praticamente todas as outras coisas que adoramos

nos comerão vivos. Se adorarmos dinheiro e coisas — se for a isso que vamos buscar real significado na vida — então nunca teremos o suficiente. Nunca sentiremos que temos o suficiente. É a verdade. Se adorarmos o nosso próprio corpo e a beleza e a atração sexual, iremos sentir-nos sempre feios, e quando o tempo e a idade começarem a notar-se, iremos morrer mil mortes antes de sermos finalmente enterrados. A um certo nível, já todos sabemos isto — tem sido codificado sob a forma de mitos, provérbios, clichés, promessas, epigramas, parábolas: o esqueleto de todas as grandes histórias. O difícil é manter a verdade à superfície na consciência diária. Se adorarmos o poder — sentir-nos-emos fracos e com medo, e precisaremos de cada vez mais poder sobre os outros para manter o medo à distância. Se adorarmos o nosso intelecto e sermos considerados inteligentes — acabaremos por nos sentirmos estúpidos, uma fraude, sempre à beira de ser descobertos. E por aí adiante.

Poderá dizer «Sou eu próprio. Não tenho qualquer apego ou coisa em que seja viciado. Só quero ser feliz.» Nesse caso, talvez a felicidade seja o seu deus. Se assim for, a felicidade será sempre elusiva, até que a sua vida tenha mais significado e desejo do que apenas colmatar as suas próprias necessidades. A sua vida será uma busca contínua por mais — mais conforto, mais aceitação, mais seguidores ou simplesmente mais agitação.

Perseguir fantasmas

No seu arguto livro, *Season of Life*, Jeffrey Marx descreve o estilo de treino único de Joe Ehrmann, antiga estrela da NFL, que se voluntariou como treinador assistente na Escola Secundária de Gilman, no Maryland. A carreira de Ehrmann na NFL parecera bem-sucedida vista de fora, mas deixara-o a sentir-se vazio.

Ehrmann explica:

Tinha expectativas de que o futebol profissional me ajudasse a encontrar algum tipo de propósito e significado na vida. Contudo, na verdade, tudo o que encontrei na NFL foi mais confusão. Continuava a acreditar que, se não fosse com este contrato, encontraria certamente algum tipo de serenidade ou paz na vida com o próximo contrato, a próxima namorada, a próxima casa, o próximo carro, o próximo prémio, quando chegasse à taça Pro Bowl, quando chegasse à taça Super Bowl. E creio que o que me aconteceu acontece a imensos atletas profissionais: começamos a perder a perspetiva. Trepamos a escada do êxito e, quando chegamos ao topo, percebemos que, de algum modo, a escada estava encostada ao edifício errado.

Joe percebeu que fora socializado para perseguir fantasmas daquilo que realmente desejava. «O maior fracasso da sociedade [é que] simplesmente não fazemos um trabalho suficientemente bom no que toca a ensinar os rapazes a ser homens», diz Ehrmann. No seu desejo de se tornar um homem, Ehrmann perseguiu uma falsa masculinidade, tentando validar-se a si mesmo enquanto crescia, através da sua capacidade atlética, das suas conquistas sexuais e do seu êxito económico. Joe afirma o seguinte:

Acima de tudo, a masculinidade devia ser definida em termos de relacionamentos. O êxito ocorre em termos de relacionamentos. O segundo critério — o único outro critério para a masculinidade — é que todos devíamos ter algum tipo de causa, algum tipo de propósito na nossa vida que fosse maior do que as nossas esperanças, sonhos, vontades e desejos individuais. No fim da vida, devíamos poder olhar para trás do nosso leito de morte e saber que, de algum modo, o mundo foi um lugar melhor porque nós vivemos, amámos, nos centrámos nos outros, nos focámos nos outros.

Esta abordagem invulgar de Joe advém da sua experiência direta na busca do sonho americano, um sonho que não cumpriu com a sua parte do acordo. O que Joe queria era algo mais substancial do que troféus, mais significativo do que dinheiro. Enquanto jogava futebol profissional, constatou que os sedutores símbolos exteriores de êxito lhe traziam gratificação imediata, mas desviavam a sua atenção das qualidades que o acompanhariam ao longo de toda a vida.

A armadilha em que Joe caiu e o vírus que o atingiu, são os que aprisionam a maior parte de nós. Todos queremos ter êxito, mas o que significa isso? É frequente as pessoas dizerem que só querem ser felizes, mas até esse conceito é difícil de definir. Não somos muito bons a saber o que nos faz felizes, quanto mais como nos sentirmos verdadeiramente vivos. Queremos alegria, paz e realização reais e duradouras, contudo todos os dias nos confrontamos com potenciais atalhos que minam essa busca. Há sempre algo no horizonte que nos atrai para recompensas temporárias, distraíndo-nos do desenvolvimento de carácter necessário para alcançar força interior.

Se tivermos força interior, avançamos para o mundo com paz e confiança, independentemente das nossas circunstâncias. Se a nossa vida interior for instável, avançamos para o mundo com fraqueza, independentemente do dinheiro ou êxito que tenhamos.

É natural querermos saltar o processo de desenvolvimento de carácter do nosso mundo interior. A nossa cultura molda-nos para nos concentrarmos em metas temporárias, superficiais. É fácil ficarmos presos num entorpecimento robótico, obcecados em chegar ao nível seguinte nas nossas vidas e/ou carreiras; neste processo perdemos o significado; tudo o que importa é o resultado, ganhar ou perder, e como seremos avaliados ou encarados pelos outros. Acabamos por perder de vista o motivo pelo qual queremos as coisas que queremos, que são as experiências que temos e o crescimento que daí resulta. Em vez de utilizarmos

cada desempenho para aprender e crescer, estes desempenhos e os seus resultados transformam-se numa avaliação e numa busca constante do nosso amor-próprio.

É muito frequente acabarmos a perseguir sentimentos que nos façam sentir melhor connosco mesmos, tornando-nos escravos dos nossos impulsos, em vez de fazermos o que tem de ser feito para criarmos as bases a longo prazo para a melhor vida possível.

A obsessão de vencer

Enquanto rapaz jovem e eventual atleta profissional, eu sonhava interminavelmente em ser o herói — aquele que fazia o *home run* que venceria o jogo e ganharia a taça World Series ou marcava o *touchdown* decisivo e ganharia a taça Super Bowl. Portanto, quando os Chicago Cubs me recrutaram, foi um sonho tornado realidade. No entanto, a minha obsessão com o estrelato trouxe-me imensa pressão. Deixei que a minha identidade se colasse ao uniforme dos Cubs. A minha mente estava cheia de medo de não estar à altura e de não viver a vida que devia viver. Em resultado disso, passei a ser definido pelo meu desempenho. O meu amor-próprio dependia de quão bom era o meu desempenho.

É fácil confundirmos a excitação de vencer com a experiência de aprender e crescer e sentirmo-nos vivos. O que eu não percebi foi que o mais gratificante não era usar o uniforme dos Cubs, bater na bola com precisão ou fazer uma defesa em mergulho.

Vencer tem um fascínio enganador sobre nós porque o mundo atual ancorado nas redes sociais é obcecado por isso. No entanto, o facto de vencermos não significa que sejamos excelentes, que estejamos no nosso melhor ou sequer que sejamos bons. Podemos dizer que vencer faz parte tanto da solução quanto do problema — atravessa a fronteira entre aquilo

que realmente queremos e a ilusão daquilo que queremos, inspirada pela afluência. Imagine uma corrida em que um atleta faz o seu melhor tempo pessoal, mas perde por um décimo de segundo, e o atleta que vence não iguala o seu melhor tempo pessoal. Quem fez a melhor corrida? Embora a maior parte das pessoas dissesse que quem ganhou foi o atleta mais rápido, talvez quem ganhou realmente tenha sido o atleta que bateu o seu melhor tempo pessoal.

Jogar para ganhar é um forte incentivo na competição, mas quando vencer tem mais valor para nós do que viver plenamente o momento e tornarmo-nos melhores, então perceberemos que há muitas coisas que estão fora do nosso controlo e que a tensão e a dúvida serão os nossos companheiros constantes.

O preço de qualquer coisa, como Henry David Thoreau afirmou, é a quantidade de vida que trocamos por isso. Trocarmos a nossa alma por uma vitória é ficarmos presos na obsessão da sociedade com o que é rápido e moderno e excitante: os 454 cavalos do *Maserati*, a mística italiana, a caixa de mudanças no volante, a capacidade de impressionar. Não havendo prêmios (ou cobertura de imprensa) para a disciplina, o autocontrolo e o trabalho árduo que são necessários para ter êxito, o processo é prejudicado.

Ganhar a medalha de ouro (ou o *Maserati*) não é excelente por causa da própria medalha. A excelência reside na pessoa em que nos tornamos, aquela que está destinada a fazer a diferença nas vidas dos outros, aquela que se sacrifica para aprender e crescer e para se tornar em alguém que não imaginava que podia ser. O processo de aprendermos e crescermos em amor, sabedoria e coragem — de nos tornamos mais plenamente nós próprios — contra toda a adversidade, é aquilo que torna a vitória excelente.

Os melhores professores e treinadores sabem que uma vida extraordinária é possível, portanto ensinam competências como disciplina, coragem e amor que se sacrifica. Dão muito mais

valor à aprendizagem e ao crescimento do que à tarefa que estão a ensinar ou ao jogo que estão a tentar vencer. Dean Smith, o lendário treinador de basquetebol da Carolina do Norte, afirma o seguinte:

Os nossos jogadores da Carolina do Norte raramente me ouviram, ou aos meus assistentes, falar em vencer. Vencer seria o produto secundário do processo. Não podia haver atalhos. Tornar a vitória na meta fundamental normalmente não é um bom ensinamento.

Smith acrescenta que o antigo treinador de futebol da Universidade do Nebraska, Tom Osborne, acreditava que concentrarmo-nos em vencer podia ser tanto um obstáculo quanto um incentivo. Smith salienta: «Aconteciam tantas coisas nos jogos que estavam fora do nosso controlo: o talento e a experiência das equipas, más decisões dos árbitros, lesões, azares.» Definir o nosso êxito com base em fatores que estão fora do nosso controlo prejudica o processo que nos levou ali e Smith certificou-se de que os seus jogadores sabiam isso.

Vencer e perder são tão semelhantes e, no entanto, os efeitos emocionais que têm sobre nós são extremamente diferentes. A maioria de nós está tão presa ao resultado do nosso desempenho que isso obstrui a nossa visão e o nosso foco. Estamos tão fixados em vencer que passamos a ter medo de perder, o que elimina a nossa liberdade e alegria. O que queremos mesmo na vida é muito mais do que vencer um jogo ou ganhar uma medalha — o que queremos são recompensas que nos enriqueçam permanentemente a vida, como grandes experiências, sentirmo-nos vivos, aprendermos e crescermos e sermos desafiados.

Quando conseguirmos «deparar-nos com o Triunfo e o Desastre e tratar esses dois impostores da mesma maneira», como Rudyard Kipling disse, então não seremos tão seduzidos pela falsa sensação de segurança que a vitória nos pode trazer, nem

perderemos o crescimento que a derrota oferece. O fracasso é doloroso, mas a aprendizagem e a experiência de fracassar são tão valiosas que simplesmente não podemos crescer e tornar-nos no nosso verdadeiro eu sem elas.

Vencer não é a melhor medida de êxito porque é algo que não podemos controlar nem sustentar, e podemos ganhar, mas não sendo com o nosso melhor esforço, levar-nos-á à preguiça. Se a sua meta for ganhar uma medalha de ouro olímpica ou tornar-se CEO da Google, isso é fantástico, mas à medida que for aprendendo a *Excelência Interior*, perceberá a necessidade de ter uma meta muito mais elevada do que essa. Poderá utilizar os princípios e as ferramentas constantes deste livro para alcançar a sua meta, mas, ainda assim, sentir-se-á vazio. Por mais elevadas que essas metas sejam, são pequenos rebuçados, porque a meta para que nasceu é toda a loja de doces.

Mike Krzyzewski, o treinador de basquetebol (da Universidade de Duke) que foi cinco vezes campeão nacional, descreve a sua abordagem:

Se analisarmos constantemente o nosso historial de vitórias e derrotas para determinar se nos estamos a sair bem, não estamos a usar o barómetro correto. Se estivermos sempre a esforçar-nos por alcançar um êxito que é definido por outra pessoa, creio que nos sentiremos sempre frustrados. Nunca teremos campeonatos suficientes, nem vitórias suficientes. E, quando finalmente os alcançamos, se tivermos a sorte de isso acontecer, não passarão de números. Alguém dirá que fomos excelentes ou bem-sucedidos, mas, em última análise, saberemos que é um êxito vazio. A única maneira de escapar a este final infeliz é definirmos continuamente o nosso próprio êxito. A nossa definição de êxito deve ser mais profunda do que o equivalente a vencer um campeonato nacional. Deve ser a paixão que nos move no fundo do nosso coração.

Como Krzyzewski descobriu, no fim, a maior vitória não se prende com ganhar qualquer coisa reluzente, veloz e extravagante, com ganhar uma medalha de ouro, um gabinete com vista ou um campeonato nacional, mas antes com vencer a batalha connosco mesmos — a batalha pelo nosso coração. Em cada desempenho que fazemos, escolhemos entre o nosso apego a vencer e o nosso desejo profundo de nos sentirmos plenamente vivos, de aprendermos e crescermos, de estarmos mais em paz, e de nos tornamos mais estáveis, mais capazes de apreciar momentos poderosos e gratificantes. Como é evidente, isto liberta-nos para desempenhos com paixão e perseverança — e para vencermos com mais frequência.

Na busca por uma vida corajosa, temos de aprender continuamente sobre nós mesmos — quem somos de verdade e o que é mesmo significativo. Só há uma maneira de conhecermos verdadeiramente a liberdade: é encontrando a parte de nós mesmos que anseia por ela e encontrando exatamente aquilo por que anseia, para lá dos prazeres e posses temporários que nos distraem. Temos de estar determinados a ser disciplinados naquilo que nos empodera, sacrificando o orgulho e o estatuto em prol do crescimento e da experiência. Nesta busca, podemos encontrar uma liberdade sem fronteiras, uma liberdade que não é escravizada pelos resultados nem seduzida pelo êxito, mas que, em vez disso, está focada no propósito e nos outros.

Pontos-chave do Capítulo 1

- Há dois caminhos na vida: uma vida de liberdade num caminho estreito e arriscado, que envolve enfrentar os nossos medos para perseguir os nossos sonhos e o nosso verdadeiro eu; ou uma vida resguardada, em que percorremos um caminho mais amplo, de relativo conforto e segurança, para perseguir recompensas falsas e temporárias, com menos risco e menos possibilidades.

- A cultura ocidental é obcecada por símbolos exteriores de êxito, empurrando-nos constantemente para ter mais e ser mais, como uma passadeira que nunca para. Lentamente, isto substitui a nossa busca por relacionamentos significativos e crescimento pessoal por recompensas temporárias e superficiais.
- O preço de uma vida plena é elevado, um montante que a maior parte de nós não está disposta a pagar. Significa fazermos o árduo trabalho de enfrentar a verdade sobre a nossa vida interior e os nossos relacionamentos e ajustarmos a lente através da qual temos estado a ver e a julgar o mundo.
- Muitos de nós fomos atraídos pela definição de êxito da nossa cultura e deixamo-nos definir pelos nossos sentimentos e desempenho, obcecando-nos com o que queremos (bons resultados), mas não conseguimos controlar.
- De acordo com Maslow, pessoas que mudaram o mundo conseguiram fixar os seus corações e mentes no crescimento pessoal a longo prazo e não nas recompensas exteriores. Isto permitiu-lhes desenvolver uma força interior que as ajudou a ultrapassar os períodos difíceis.
- Os *atualizadores altruístas* de Maslow são pessoas conscientes da necessidade de reconhecimento do seu ego — e protegem-se das medidas de autopreservação do ego, que as isolam em vez de melhorarem as suas vidas.
- A menos que tenhamos uma forma clara de treinar o nosso coração e a nossa mente, ficaremos presos na ilusão cultural do êxito, afastando-nos cada vez mais da força interior e da paz que advêm de termos um coração indiviso que revela o nosso verdadeiro eu.

Perguntas e atividades de seguimento

- ▶ Examine a sua vida. Em que caminho está? Se encontra a sua identidade através daquilo que faz ou daquilo que possui, isso dá-lhe paz e realização reais? Se essas coisas ou realizações lhe fossem retiradas, quem seria?
- ▶ Imagine que tem 80 anos e que está a recordar a sua vida. O que foi mais importante para si? Se continuar a viver a sua vida como está a vivê-la agora, será esse o seu legado?
- ▶ Quando teve o seu melhor desempenho, que características descrevem o que sentiu e aquilo em que pensava?
- ▶ Quanta liberdade sente quando está a trabalhar ou em casa? O que será preciso para viver e trabalhar com total liberdade (mesmo no emprego que tem agora)?

**«É um livro que levo para todos os jogos.
Os meus colegas de equipa chamam-lhe “A Receita”.
Está cheio de ensinamentos, de jogo mental.
É algo que me ajuda a renovar o foco depois de cada jogada.»**

A.J. Brown, jogador dos Philadelphia Eagles

Como jogador profissional de basebol, Jim Murphy associava o seu valor pessoal aos resultados. Estava focado na conquista, mas também dominado pelo medo do fracasso. Tornou-se então obcecado por compreender como os melhores do mundo conseguiam atuar com serenidade sob pressão.

Combinando duas décadas de investigação e entrevistas com atletas de topo e líderes de excelência, Murphy teve uma revelação: a busca pelo desempenho extraordinário e o desejo de uma vida excecional seguem exatamente o mesmo caminho.

Repleto de exercícios, técnicas e ferramentas práticas, este livro treina o coração e a mente, mostrando-lhe como:

- Desenvolver o autodomínio — e libertar-se do que não pode controlar.
- Superar a ansiedade — e criar hábitos mentais poderosos.
- Remover bloqueios mentais — e deixar de ser o seu próprio obstáculo.
- Treinar a mente subconsciente — e libertar-se de crenças limitadoras.

Quer seja um atleta profissional ou um empresário, uma mãe solteira ou um pai de cinco filhos, *Excelência Interior* oferece-lhe uma forma de viver que o ajudará a ser bem-sucedido em qualquer área.



Penguin
Random House
Grupo Editorial

www.penguinlivros.pt
f penguinlifestylept
penguinlivros

ISBN: 978-989-589-065-1



9

789895 890651