

DAVID GELLES

CONSCIÊNCIA PLENA NO TRABALHO

COMO A MEDITAÇÃO REVOLUCIONA OS NEGÓCIOS

*Tradução de
Eduardo Rieche*

1ª edição

best.
business

Rio de Janeiro, 2020

adquiridos pela Best Business, um selo da Editora Best Seller Ltda.
Rua Argentina, 171 – 20921-380 – Rio de Janeiro, RJ – Tel.: (21) 2585-2000,
que se reserva a propriedade literária desta tradução.

Produzido no Brasil

ISBN 978-65-5670-002-1

Seja um leitor preferencial Best Business.

Cadastre-se em www.record.com.br

e receba informações sobre nossos

lançamentos e nossas promoções.

Atendimento e venda direta ao leitor:

sac@record.com.br

Para FRANNY

Sumário

Introdução

1. O momento da consciência plena
2. Como os cisnes chegaram ao lago
3. A ciência das sessões de meditação
4. Menos estressados
5. Mais focados
6. Compassivos
7. Socialmente responsáveis
8. O espaço para liderar
9. McConsciência Plena
10. O futuro em microcosmo

Agradecimentos

Instruções

Fontes

Notas

Índice

Introdução

Sábado, 6 de junho de 1981.

É um dia úmido de verão em Boston. No Park Plaza, um imenso hotel situado em pleno parque Common, uma multidão de nerds ocupa o salão de festas de pé-direito alto, alvoroçando-se sob os lustres, aguardando um homem que é venerado como um visionário. A massa de pessoas apinhadas — a maioria, homens jovens — é fã incondicional do computador pessoal, entusiasta de tecnologia, e está na vanguarda de uma revolução que, em pouco tempo, mudará radicalmente a forma como vivemos e trabalhamos. O convidado de honra é Steve Jobs.¹

Com apenas 26 anos, Jobs foi catapultado ao estrelato internacional nos últimos meses. A Apple, empresa que ele ajudou a fundar e administra, acaba de abrir o capital na Bolsa de Valores. Seu principal produto, o Apple III, está revolucionando a maneira como as pessoas utilizam a tecnologia. Sua fortuna já está avaliada em US\$ 250 milhões.

Jobs está em Boston para participar da Applefest, um evento direcionado aos aficionados por seus produtos, organizado por um gênio da computação de 18 anos, chamado Jonathan Rotenberg. A Applefest foi preparada sem o conhecimento de Jobs, e ele só confirmou presença na última hora, talvez por

sentir alguma afinidade com o jovem e ambicioso organizador. Magro e esguio, Jobs exibe uma barba cerrada e cabelos negros volumosos que cobrem suas orelhas, caindo sobre os ombros. Ele poderia ser um cantor popular se não fosse o terno escuro, a camisa social azul e a gravata preta. O par de óculos com uma grossa armação cobre praticamente metade do rosto anguloso. Por causa do calor, ele retirou o paletó, deixando-o pendurado sobre o ombro esquerdo.

Após o almoço, Jobs e Rotenberg retornam ao Park Plaza. Ao longo do dia, centenas de fãs estiveram se divertindo com os mais novos dispositivos da Apple, trocando informações e sonhando com o modo como os computadores podem mudar a vida deles e o mundo nos próximos anos. Neste momento, eles estão acomodados no salão de festas, esperando para ouvir o homem que fez com que seus sonhos futuristas se tornassem realidade.

Apesar de jovem, Jobs parece calmo e controlado. Um sorriso de satisfação ilumina seu rosto, algo provavelmente compreensível para um multimilionário. Porém, com quase mil de seus mais leais consumidores na plateia, até mesmo Jobs deve se sentir um pouco nervoso. Aqueles são os primeiros a utilizar seus produtos, os usuários fiéis com os quais ele contará para sustentar sua empresa nos próximos anos. Nos bastidores, dez minutos antes do início da palestra de abertura, o adolescente Rotenberg também está uma pilha de nervos. Ele e Jobs conversam um pouco, mas ambos estão ansiosos com o discurso de abertura. E, então, Jobs diz: “Jonathan, você pode me dar licença um minutinho?”

Rotenberg vira-se de costas, e Jobs desaparece. Será que é medo do palco? Será que ele simplesmente foi ao banheiro? Ou Jobs, já conhecido por seu comportamento enigmático, executa um de seus truques? Longos minutos se arrastam. A multidão

diante do palco se agita, reagindo inquieta ao calor. Agora faltam quatro minutos para o início da palestra, e Rotenberg começa a entrar em pânico. Se Jobs se arrepender e desistir de participar, a Applefest será um fracasso. Rotenberg será humilhado. O anfitrião anda a passos largos nos bastidores, procura o palestrante momentos antes do principal evento da tarde. Passam-se mais alguns minutos. Ninguém consegue encontrar Jobs. Então, finalmente, Rotenberg o avista em um dos cantos da confusa área dos bastidores.

Jobs está sentado no chão. Suas pernas estão cruzadas. Com a postura ereta, ele está voltado para a parede, imóvel. Na iminência de um dos momentos mais importantes de sua carreira, Jobs fez uma pausa para meditar.

Enquanto Rotenberg observa, Jobs desfruta de mais alguns instantes de tranquilidade em meio ao tumulto dos bastidores. Por fim, Jobs se levanta devagar, sorri para Rotenberg e se encaminha para o palco. Ele aparece por trás da cortina e ocupa sua posição sob a luz dos holofotes. A multidão urra.



A habilidade de Steve Jobs de se manter calmo e concentrado em meio ao caos foi uma das características que o transformaram em um grande líder. Embora ele estivesse longe da perfeição, seu foco, seu discernimento e sua criatividade o colocaram — e a Apple — a léguas de distância da concorrência. E, naquele momento, nos bastidores, Jobs não rezava para nenhuma divindade, visualizando alguma mandala ou recitando um mantra qualquer. Muito provavelmente, ele colocava em prática o treinamento que havia recebido de seus instrutores de meditação —

simplesmente, prestava muita atenção às sensações corporais da própria respiração, e observava os pensamentos que lhe vinham à mente, sem criticá-los. Ele estava reservando alguns momentos para a *consciência plena*.

Jobs foi o primeiro dentre os grandes CEOs norte-americanos a praticar meditação, discípulo da tradição zenbudista e estudioso aplicado das filosofias orientais. Na maior parte do tempo, ele praticava de forma isolada, estudando intensamente com seu professor japonês, e compartilhava esse interesse com alguns amigos íntimos, mas quase nunca levava as práticas de meditação ao ambiente de trabalho. Entretanto, atualmente, a consciência plena está em todos os lugares, quase tão onipresente e transformadora quanto os próprios produtos da Apple.

O que era um movimento marginal quando Jobs discursou na Applefest em 1981 desempenha, hoje, um papel cada vez mais proeminente no cenário cultural, manifesta-se no meio empresarial, nos governos e nas instituições educacionais do mundo todo. Os executivos seniores da Ford, da Google e de outras empresas líderes de mercado utilizam a meditação e incorporam práticas contemplativas aos locais de trabalho. Os membros do Congresso dos Estados Unidos meditam no Capitólio. Algumas sedes de grandes corporações dispõem de salas de meditação em cada uma das instalações, e os planos de saúde cobrem aulas de meditação. O Vale do Silício está infestado de especialistas em tecnologia que praticam meditação, dando continuidade ao legado de Jobs. Até mesmo os gerentes de fundos de investimento especulativos usam a meditação para conquistar algum diferencial em suas transações.

Nos mais variados setores da indústria, existe uma subcultura de elite formada por profissionais bem-sucedidos

que estão descobrindo o poder da consciência plena. Eles vêm se tornando mais eficientes e mais focados, e, ao longo desse processo, aprimoram o desempenho profissional. A consciência plena também tem permitido que os trabalhadores adeptos da prática tomem decisões menos impulsivas e ainda se sintam mais felizes, produzindo uma vantagem competitiva nos escritórios e em todos os domínios da vida.

Em poucas palavras, a consciência plena é a habilidade de enxergar o que se passa em nossa mente, sem nos deixar dominar por isso. É a capacidade de vivenciar as sensações — até mesmo as mais dolorosas —, sem permitir que elas nos controlem. A consciência plena significa dar atenção às nossas experiências, observá-las sem emitir julgamentos e reagir a partir de uma posição de clareza e compaixão, em vez de uma posição de medo, insegurança ou ganância.

Pesquisas científicas esclarecem os benefícios. Estudos mostram que a consciência plena fortalece nosso sistema imunológico, reforça o poder de concentração e reprograma o cérebro. Da mesma forma que levantar pesos na academia fortalece os músculos, a prática da consciência plena também fortifica a mente. E o método mais testado e comprovado de cultivar a consciência plena é a meditação.

A meditação não nos obriga a usar mantos, cantar em uma língua estrangeira ou sentar com as pernas cruzadas. Ao contrário, a meditação da consciência plena simplesmente pede que assumamos uma posição confortável — sentados, deitados ou até mesmo em pé — e observemos nossos pensamentos, emoções e sensações. Escolha uma sensação, como o ar que entra e sai das narinas, e se concentre nisso. Sinta as sutilezas da passagem do ar entrando e saindo; observe o corpo todo expandindo e contraindo a cada inspiração e expiração. Quando sua mente divagar, como inevitavelmente acontecerá,

perceba qual é o pensamento que lhe ocorre — sem se deixar aprisionar por ele — e volte a prestar atenção à respiração. Quando a mente, de modo inevitável, divagar de novo, às vezes apenas alguns segundos depois, traga mais uma vez a atenção à respiração, e comece tudo outra vez.

Como prática, trata-se apenas do começo. Existem outras técnicas mais complexas, mas os ensinamentos básicos da meditação da consciência plena não poderiam ser mais simples. E, ainda assim, esse exercício mental elementar é incrivelmente transformador. Como Steve Jobs já sabia, e muitos profissionais bem-sucedidos vêm descobrindo ultimamente, a consciência plena nos deixa mais focados, mais eficientes e mais felizes, para mencionar apenas alguns benefícios. Portanto, não é de se admirar que, atualmente, mais e mais pessoas estejam meditando no trabalho, seja em corporações multinacionais ou em pequenas empresas.

Decidido a explorar esse fascinante entrelaçamento de culturas, empreendi uma jornada aos aspectos contemplativos nas corporações norte-americanas. Por mais de um ano, cruzei o país entrevistando aqueles que se comprometeram a utilizar técnicas de consciência plena no trabalho. Minha pesquisa me levou às pequenas cidades industriais ao norte de Vermont e ao interior das maiores empresas de tecnologia do mundo, no Vale do Silício. Meditei com funcionários em Minneapolis, Minnesota; Madison, Wisconsin; e Manhattan. Conheci CEOs que transformaram a consciência plena em uma parte essencial de suas estratégias de liderança, instrutores espirituais que estão aprendendo a lidar com o súbito aumento do interesse popular nas técnicas que eles praticam há décadas, e trabalhadores comuns de vários ramos de negócios que usam a meditação para diminuir o nível de estresse e se tornar mais eficientes em seus empregos. Nesse percurso, também reavivei

a minha própria relação com a consciência plena, algo que começou como uma curiosidade intelectual quando eu era adolescente, mas que transformou profundamente todos os aspectos da minha vida.

Na véspera do Ano Novo de 1998, depois de concluir meu primeiro semestre na faculdade, eu estava em minha casa, em Sausalito, Califórnia, indeciso quanto à festa que deveria escolher naquela noite. Os colegas do ensino médio haviam combinado de se reunir em uma enorme casa em Oakland. Os novos amigos da universidade estavam armando uma fogueira na praia. Porém, antes de tomar uma decisão, retirei um pequeno volume sobre budismo da estante de livros de minha mãe. Eu sabia que, em menos de um mês, meu curso de Introdução às Ciências Humanas iria abordar aquele tema, e então comecei a ler as primeiras páginas. Imediatamente, a sofisticação daqueles ensinamentos me chamou a atenção.

Antes disso, eu já havia pesquisado com atenção livros de filosofia e religião, em busca de respostas para as grandes questões da vida, após passar por algumas experiências adolescentes com substâncias que alteram o estado da consciência. Mas as mensagens cristalinas daquele livro eram reanimadoras e práticas e, além de tudo, pareciam tangíveis — nunca estamos satisfeitos, mesmo quando temos tudo; perdemos a capacidade de discernimento ao querer que as coisas sejam diferentes do que são, em vez de simplesmente observar o mundo tal como é; e podemos nos livrar do redemoinho de nossa mente e aprender a ficar em paz. Simples e profundos, ao mesmo tempo, para mim, os princípios fundamentais do budismo tiveram uma repercussão única. Continuei lendo, e terminei o livro bem depois da meia-noite. Não fui a nenhuma das duas festas.

Na manhã seguinte, me encontrei com meus colegas. Uma

delas ainda estava debruçada sobre o vaso sanitário. Outro tinha levado um soco no rosto. Um terceiro viu quando sua irmã teve uma recaída com cocaína. E, no nível mais simplista, a equação com a qual eu havia me deparado na noite anterior — que o desejo leva à infelicidade — fazia com que tudo aquilo tivesse muito mais sentido. Fui dar uma volta na praia, pensei sobre o que eu lera e, naquela tarde, abri as páginas amarelas em busca de um centro de meditação. No dia seguinte, entrei no Centro Zen Fazenda Green Gulch, um complexo utópico ao norte de São Francisco, e meditei pela primeira vez.

Ao longo do ano e meio seguinte, pratiquei o zen-budismo, a mesma tradição austera pela qual Steve Jobs se sentira atraído. Então, durante o terceiro ano da faculdade, viajei à Índia, como participante de um programa de estudos budistas. Por seis meses, morei em mosteiros e viajei pelo subcontinente indiano, aprendi com mestres de meditação e pratiquei semanas a fio, em silêncio absoluto. Durante essa época, aprofundei minha rotina meditativa, começando a compreender, por meio da experiência, como a consciência plena pode ser transformadora.

Ao voltar para casa para cursar os dois semestres finais na Universidade de Boston, fui procurar oportunidades para praticar. Na manhã de 11 de setembro de 2001, eu estava em um chalé isolado na região Oeste de Massachusetts, em um retiro de meditação, matando as aulas do primeiro dia do meu último ano de faculdade. Fazia quatro dias que eu estava lá, em companhia de Chökyi Nyima Rinpoche, professor tibetano com quem eu havia estudado na Índia, e mais uma dúzia de seus alunos, inclusive o ator Richard Gere e os célebres praticantes de meditação Sharon Salzberg e Joseph Goldstein. Não havia televisão no chalé, e, por isso, quando as notícias a respeito dos ataques chegaram em algumas apavorantes chamadas de

celular, nos reunimos em torno de um velho Volvo estacionado na via de acesso ao local do retiro. Estávamos ouvindo o rádio do carro quando o segundo avião colidiu. Ficamos perturbados e ansiosos para chegar em casa, de modo que Chökyi Nyima suspendeu o retiro mais cedo — não sem antes nos fazer praticar várias horas de meditação compassiva, nos estimulando a sentir um amor profundo conjugado com uma raiva atroz, o que nos tornava conscientes do aparecimento e da transitoriedade de nossas emoções complexas.

Desde então, minha prática de meditação oscila bastante. Há períodos em que mantenho uma rotina regular, com permanência de uma hora sentado sobre a almofada de meditação todas as manhãs. De tempos em tempos, participo de retiros de silêncio, momentos prazerosos, mas desafiadores e de prática intensiva, quando me abstenho de falar por vários dias seguidos. E há meses em que pareço não encontrar tempo para me dedicar às sessões. Um emprego exigente, uma vida social intensa e uma filha recém-nascida tornam tudo isso ainda mais desafiador. Ainda assim, me esforço ao máximo para colocar em prática a consciência plena em minha vida cotidiana.

Apesar do tempo que passei nos mosteiros e de minha dedicação a uma prática de meditação cujas raízes vêm do budismo, não me considero nem um pouco religioso. Quando se trata de questionamentos sobre as origens do universo ou sobre a vida após a morte, sou um perfeito agnóstico: não tenho a menor ideia de onde viemos ou para onde vamos, e isso não é um problema para mim.

Sei ao certo que muitas das técnicas aprendidas com meus professores budistas, agora ensinadas em todo o país de forma puramente laica, são métodos eficazes que podem nos ajudar a aumentar nossa felicidade neste exato momento, nesta vida.

Mais ainda, a meditação da consciência plena, da forma pela qual vem sendo ensinada hoje, não requer nenhum sistema de crença particular. Complementa-se a outros sistemas de crença, em vez de entrar em conflito. Neste livro, há católicos, judeus e ateus, e todos acreditam que a consciência plena é um suplemento, e não um adversário de sua fé. E a meditação, evidentemente, não é exclusiva dos budistas.

Toda grande tradição religiosa inclui elementos de prática de meditação. Santa Teresa d'Ávila, freira do século XVI, praticava a oração contemplativa uma hora de cada vez, duas vezes ao dia, e ensinava que a meditação era uma forma de se aproximar de Deus. Muitas outras tradições cristãs — desde os monges trapistas até os quakers — cultivam a meditação como uma de suas práticas principais. O judaísmo também tem um profundo fundamento contemplativo, que varia de práticas hassídicas até a vertente meditativa da cabala. E outras religiões orientais, como o hinduísmo, o jainismo e o sufismo, também incorporam algumas formas de meditação. É claro que nem todas essas práticas são equivalentes. Algumas se propõem a nos aproximar de um espírito divino, enquanto outras se dedicam a esvaziar nossa mente. A meditação da consciência plena, conforme é praticada atualmente, tem como objetivo nos manter mais atentos aos nossos pensamentos, emoções e sensações físicas.

Estou longe de ser um especialista na meditação, e, certamente, não posso ser considerado um instrutor dessa prática. Em vez disso, passei a maior parte da última década como repórter de negócios do *Financial Times* e do *New York Times*. Ainda assim, me familiarizei suficientemente com a prática ao longo dos anos e, quando soube que a consciência plena era praticada nas empresas, percebi que deveria investigar isso. Porque a consciência plena não é simplesmente

uma técnica de autoajuda. Quando praticada de maneira assídua, ela pode ajudar a diminuir o nível de estresse, nos tornar mais produtivos e impulsionar a felicidade. Tem a capacidade de transformar não apenas o modo pelo qual executamos nosso trabalho, mas o próprio trabalho que fazemos. E, além de ser uma prática capaz de aprimorar nossa vida, também é um modo de ser — atentos, cordiais, curiosos, conscienciosos e compassivos.

Este livro é sobre operários, estilistas, advogados e CEOs que usaram a meditação para mudar a própria vida para melhor. Também é sobre como as organizações têm se tornado mais conscientes — cuidando melhor de seus colaboradores, reduzindo seu impacto negativo no planeta e encontrando maneiras de melhorar a vida das pessoas. E é sobre o aspecto que uma sociedade consciente assumirá no futuro. Ao entrar em contato com trabalhadores de todo o país, fui me sentindo inspirado, emocionado e, algumas vezes, cético. Nestas páginas, portanto, apareço, em alguns momentos, como um observador neutro; em outros, como um crítico; e, quase sempre, como um defensor. Tento defender a ideia de que a consciência plena se tornou parte do firmamento cultural por uma boa razão: a prática da meditação modifica nosso cérebro, corpo e temperamento, na maior parte das vezes para melhor; e de que quando a consciência plena permeia os indivíduos e as organizações, pode transformar a maneira pela qual trabalhamos.

No capítulo 1, vamos nos familiarizar com os princípios básicos da consciência plena e observar como se processa a prática da meditação no interior de uma grande empresa. É dentro das organizações multinacionais que muitas pessoas estão descobrindo a consciência plena, e é lá, também, que alguns

dos fundamentos éticos da prática são desafiados. Isso faz com que as grandes empresas se tornem um autêntico laboratório para a popularização da consciência plena e um lugar ideal para iniciar nossa jornada.

Mas, para entender para onde vamos, é preciso saber como chegamos até aqui. No capítulo 2, exploraremos a história da consciência plena. Aquilo que começou como uma prática espiritual na antiga Índia atravessou milênios e continentes, até chegar, enfim, ao território dos Estados Unidos, não muito tempo depois da fundação do país. Adotada a princípio pelos transcendentalistas, temporariamente ignorada e redescoberta pelos *beats* e hippies, a consciência plena no Ocidente pegou carona em vários movimentos sociais ao longo dos anos. E, em décadas mais recentes, uma série de avanços importantes na medicina, na ciência e na tecnologia permitiu que a prática se tornasse generalizada.

Um desses avanços mais importantes tem sido a emergência da neurociência contemplativa — que estuda a maneira como a meditação afeta o cérebro. No capítulo 3, vamos adentrar o laboratório, procurando entender como a consciência plena provoca um impacto não apenas em nosso comportamento, mas também em nossas estruturas neurológicas. Vamos conhecer os cientistas que lideram os esforços nessa disciplina florescente e ouvir a opinião de céticos, para os quais alguns dos resultados são superestimados. E compartilharei minha experiência pessoal de ter sido examinado por instrumentos que nos mostram o aspecto do meu cérebro durante a prática da meditação.

Entretanto, confirmar se os estudos científicos estão imunes a contestações não é a questão mais pertinente. O mais importante é saber se a consciência plena funciona. Ajuda as pessoas a serem mais felizes? Pode nos deixar menos

estressados? A resposta, como veremos no capítulo 4, parece ser afirmativa. Eu mesmo constatei isso, ao frequentar uma aula da vertente mais popular do treinamento em consciência plena atualmente — a Redução do Estresse Baseada na Consciência Plena —, e entrar em contato com um vasto número de trabalhadores de diversas áreas, que utilizaram a meditação para reduzir o estresse, aumentar a felicidade e aprimorar a saúde.

A consciência plena propicia uma série de benefícios para além da redução do estresse. Um dos benefícios mais imediatamente alcançáveis é a intensificação do foco. No capítulo 5, conheceremos trabalhadores dos mais variados segmentos que descobriram isso em primeira mão. A prática reiterada de trazer a atenção de volta à nossa respiração sempre que a mente divaga, uma e outra vez, estimula a concentração, uma habilidade valiosa, não importa qual seja nossa vocação.

Ser mais consciente também desenvolve a compaixão. A princípio, isso pode soar surpreendente. Como prestar atenção à *minha* respiração pode fazer com que eu me importe mais com os *outros*? E falar sobre amor universal pode parecer deslocado em ambientes profissionais conservadores. Porém, como veremos no capítulo 6, a compaixão despertada pela consciência plena vem sendo adotada tanto por políticos quanto por homens de negócios e empresários. Eles estão descobrindo que a compaixão, embora não esteja normalmente associada à vida corporativa, pode conferir ampla vantagem em todos os tipos de negócios.

A boa notícia é que muitos trabalhadores conscientes não apenas praticam a compaixão consigo mesmos e com os outros, mas também ampliam esforços para fazer o bem no mundo, para além das relações interpessoais. No capítulo 7, as empresas conscientes, partidárias da responsabilidade social,

ocuparão o centro das atenções. Desde as melhorias nas condições de trabalho de operários, passando pela redução da degradação ambiental, até a iniciativa de levar a assistência de saúde para milhares de pessoas, os resultados práticos da consciência plena são bastante variados.

No capítulo 8, vamos examinar aquela que se tornou uma das mais populares aplicações da meditação nos ambientes de trabalho atuais: a formação de líderes conscientes. Embora, talvez, menos facilmente quantificável do que a redução do estresse, a liderança consciente não é menos importante. Os executivos dominam os locais de trabalho, e quando se tornam menos reativos, mais focados e bondosos, podem criar ambientes de trabalho mais compassivos e desenvolver negócios com maior responsabilidade social.

Mas nem todos estão satisfeitos com a popularização da consciência plena. O capítulo 9 nos levará à dianteira dos ataques ao que vem sendo apelidado de “McConsciência Plena”. Os dissidentes afirmam que a consciência plena é subvertida e usada sem critérios éticos, a serviço dos lucros das grandes empresas. Os puristas dizem que ela não deveria ser dissociada das tradições que lhe deram origem. E alguns, reticentes em relação à meditação de modo geral, querem apenas que ela seja abandonada.

Para o bem ou para o mal — principalmente para o bem, devo argumentar —, é improvável que isso aconteça. A consciência plena já existe há muitos anos, e, nessa nova encarnação, é bem provável que perdure por muito mais tempo. No capítulo 10, em uma tentativa de vislumbrar qual poderá ser o aspecto desse novo e mais consciente mundo do trabalho, chegaremos ao epicentro desse emergente movimento: o Vale do Silício. Das conversas informais que celebram a consciência plena e a tecnologia até uma infinidade

de programas organizacionais que ensinam a meditar nos escritórios, a área da baía de São Francisco abriga a mais ampla concentração de trabalhadores conscientes do mundo. Juntos, eles estão invadindo as culturas corporativas para estimular a adoção da concentração, reorganizando seus algoritmos sob a perspectiva do amor universal e tentando fazer com que a compaixão se torne uma coisa tão corriqueira quanto a codificação. E, levando-se em conta que, tal como antes, a Califórnia continua a ser uma vanguarda cultural, os trabalhadores conscientes do Vale do Silício estão estabelecendo um precedente que, provavelmente, deverá ser seguido por grande parte do restante do mundo.

Quando conheci essa nova geração de trabalhadores conscientes, fiquei impressionado não apenas com sua prática assídua e sua sabedoria intuitiva, mas também com sua coragem de nadar contra a maré na atual cultura competitiva dos ambientes de trabalho. E, conforme eu apurava os fatos, aprendia. E, conforme eu ia aprendendo, me sentia estimulado a me tornar mais consciente. Tenho esperança de que, ao apresentar várias dessas histórias e algumas outras pessoais, este livro possa inspirar ainda mais trabalhadores — desde os operários até os que ocupam cargos de chefia — a se tornarem mais conscientes. Se você estiver apenas curioso para entender a razão de todo esse alvoroço, ou ávido por dar início a uma prática consistente, eis aqui um convite para embarcar em uma jornada pessoal de consciência plena. E se você já estiver meditando em seu ambiente de trabalho, ou se estiver imaginando como a meditação poderia ser implementada em sua própria organização, encontrará exemplos de pessoas que fizeram isso com sucesso, em uma série de profissões. Seja como for, tenho esperança de que, ao usar essas histórias como

fonte de inspiração, todos nós possamos experimentar os inúmeros benefícios da consciência plena no trabalho.

1. O momento da consciência plena

O SAGUÃO PRINCIPAL da sede da General Mills estava movimentado, repleto de compenetrados executivos do Centro-Oeste, vestidos com calças cáqui ou saias-lápis, emendando uma reunião atrás da outra, enquanto planejavam o futuro daquele conglomerado mundial de alimentos e bebidas, com valor estimado em US\$ 30 bilhões. Estávamos no meio de uma tarde de terça-feira, e eu havia acabado de chegar ao ambiente corporativo em Minneapolis, Minnesota. Cartazes afixados nas paredes do prédio espaçoso e modernista lembravam aos colaboradores as marcas que eram promovidas: Betty Crocker, Hamburger Helper, Pillsbury, Wheaties e outros destaques das despensas norte-americanas. Porém, em um amplo salão de conferências, localizado logo após a recepção, um tipo incomum de reunião vespertina estava prestes a começar. Líderes de todas as áreas da empresa adentravam o ambiente no devido tempo. Entretanto, em vez de trazer consigo notebooks prateados, eles levavam tapetes de ioga roxos. Em vez de entrar às pressas, eles entravam cuidadosamente, tiravam os sapatos e os deixavam próximos da porta. Em vez de ocupar lugares em uma mesa de conferências, eles se acomodavam em almofadas redondas no chão, dispostas em um grande círculo. Em vez de jogar conversa fora, eles