

PRIMEIRO LUGAR NA LISTA DO
THE NEW YORK TIMES

MAIS FORTE

DO QUE **NUNCA**

Caia. Levante-se. Tente outra vez.

BRENÉ BROWN

AUTORA DE *A CORAGEM
DE SER IMPERFEITO*

Apêndice

ISBN 978-85-431-0364-8 (recurso eletrônico)

1. Sucesso. 2. Superação. 3. Psicologia. 4. Livros eletrônicos. I. Título.

16-31325

CDD: 158.1

CDU: 159.947

Todos os direitos reservados, no Brasil, por
GMT Editores Ltda.

Rua Voluntários da Pátria, 45 – Gr. 1.404 – Botafogo
22270-000 – Rio de Janeiro – RJ

Tel.: (21) 2538-4100 – Fax: (21) 2286-9244

E-mail: atendimento@sextante.com.br

www.sextante.com.br

Nota sobre a pesquisa

E AS HISTÓRIAS COMO METODOLOGIA

Na década de 1990, quando comecei a graduação em serviço social, o curso testemunhava um acalorado debate sobre a natureza do conhecimento e da verdade. *A sabedoria que vem da experiência tem mais ou menos valor que os dados produzidos por pesquisas controladas? Quais pesquisas devemos aceitar em nossas publicações profissionais e quais devemos rejeitar?* Era um debate acirrado, que com frequência criava sérios atritos entre os professores.

Quando eu já estava no doutorado, era comum sermos forçados a tomar partido. Nossos professores na área da pesquisa nos preparavam para escolher a evidência em vez da experiência, a razão em vez da fé, a ciência em vez da arte e os dados em vez das histórias. Ironicamente, na mesma época, professores de outras áreas nos ensinavam que os especialistas em serviço social deviam se precaver contra as falsas dicotomias – as formulações do tipo “ou isto ou aquilo”. Na verdade, com esses aprendemos que, ao sermos confrontados com dilemas ou-isto-ou-aquilo, a primeira pergunta que deveríamos fazer é: *Quem se beneficia ao forçar as pessoas a escolher?*

Quando se aplicava a pergunta “*Quem se beneficia?*” ao debate no serviço social, a resposta era clara: se a profissão decidisse que o trabalho deles era a única via para chegar à verdade, os pesquisadores quantitativos tradicionais seriam os

beneficiados. E a tradição levava a melhor na minha faculdade, onde havia pouca ou nenhuma formação em métodos qualitativos e a única opção na hora de escrever uma tese era adotar uma abordagem quantitativa. Havia um único manual sobre pesquisa qualitativa, e sua capa era rosa-clara – o livro era frequentemente referido como o manual de pesquisa “das garotas”.

Esse debate se tornou uma questão pessoal quando me apaixonei pela pesquisa qualitativa – pela metodologia da teoria fundamentada, para ser mais específica. Precisei encontrar aliados no corpo docente, dentro e fora da minha faculdade, e me baseei nas ideias de Barney Glaser, da Faculdade de Medicina da Universidade da Califórnia em São Francisco, que, ao lado de Anselm Strauss, foi o fundador dessa metodologia.

Ainda me sinto profundamente marcada por um editorial que li nos anos 1990, escrito por Ann Hartman, a influente editora de uma das publicações mais prestigiosas da época, intitulado “Many ways of knowing” (Muitas formas de saber):

Esta editora adota a posição de que existem muitas verdades e muitas formas de saber. Toda descoberta contribui para nosso conhecimento, e toda forma de saber aprofunda nosso entendimento e acrescenta mais uma dimensão à nossa visão de mundo. (...) Por exemplo, estudos em larga escala sobre as tendências atuais no casamento fornecem informações úteis sobre uma instituição social que vem se modificando rapidamente. Mas olhar o casamento de alguém “de dentro”, como em *Quem tem medo de Virginia Woolf?*, revela com riqueza de detalhes as complexidades da união conjugal, levando-nos

a uma nova percepção sobre a dor, as alegrias, as expectativas, as decepções, a intimidade e a solidão nos relacionamentos. Tanto o método científico quanto o artístico nos oferecem formas de saber. E, com efeito, como Clifford Geertz (...) assinalou, os pensadores mais inovadores de diversas áreas vêm borrando a distinção entre os gêneros, descobrindo a arte na ciência, a ciência na arte e a teoria social em todas as criações e atividades humanas.

Nos meus dois primeiros anos como professora e pesquisadora, sucumbi ao medo e à sensação de que o método de pesquisa que eu havia escolhido não era suficiente. Sentia-me um peixe fora d'água como pesquisadora qualitativa e, por uma questão de segurança, ficava o mais perto possível da turma do “Se não pode ser medido, é porque não existe”. Isso atendia às minhas necessidades políticas e à minha profunda antipatia pela incerteza. Mas nunca tirei aquele editorial da cabeça nem do coração. E hoje orgulhosamente me apresento como pesquisadora contadora de histórias, pois acredito que o conhecimento mais valioso sobre o comportamento humano é o que se baseia na experiência de vida das pessoas. Sou incrivelmente grata a Ann Hartman por ter tido a coragem de assumir essa postura; a Paul Raffoul, o professor que me entregou uma cópia do artigo; e a Susan Robbins, que com bravura liderou a banca examinadora da minha tese.

À medida que for avançando na leitura, você vai perceber que eu não acredito que a fé e a razão sejam inimigas naturais. Acredito que nosso desejo de certezas e nossa necessidade tantas vezes desesperada de “ter razão” nos levaram a criar essa falsa dicotomia. Não confio em teólogos que descartam a

beleza da ciência nem em cientistas que não creem no poder do mistério.

Por causa dessa convicção, hoje encontro o conhecimento e a verdade numa ampla variedade de fontes. Neste livro você vai achar tanto citações de estudiosos quanto de compositores de música popular. Citarei pesquisas e filmes, a carta de um orientador que me ajudou a entender o que significa estar com o coração partido e o editorial de uma socióloga sobre nostalgia. Não vou tratar os artistas como acadêmicos, mas também não vou subestimar sua capacidade de captar o espírito humano.

Estou convencida de que, na vida, todos queremos nos mostrar e ser vistos. Isso significa que vamos lutar, cair e entender o que significa ser corajoso, mesmo com o coração partido.

Sinto-me grata por trilhar esta jornada com você. Como diz o poeta Rumi, “Estamos apenas acompanhando uns aos outros na volta para casa”.

Obrigada por me acompanhar nesta aventura.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Brené". The script is fluid and cursive, with a prominent initial letter 'B'.

A verdade é que
CAIR DÓI.
O DESAFIO É
manter a
CORAGEM
e **DESCOBRIR**
COMO SE LEVANTAR.

Verdade e ousadia

UMA INTRODUÇÃO

Durante uma entrevista em 2013, um repórter me disse que, depois de ler *A arte da imperfeição* e *A coragem de ser imperfeito*, ficou com vontade de trabalhar suas próprias questões ligadas à vulnerabilidade, à coragem e à autenticidade. Ele riu e comentou em seguida:

– Parece que vai ser uma longa caminhada. Você pode me dizer qual é o lado positivo desse trabalho todo?

Respondi que, com todas as forças do meu ser, tanto no âmbito pessoal quanto no profissional, acredito que a vulnerabilidade – o fato de estarmos dispostos a nos mostrar e ser vistos sem qualquer garantia do resultado – é o único caminho para uma vida com mais amor, alegria, pertencimento e aceitação. Ele emendou depressa:

– E o lado negativo?

Dessa vez, quem riu fui eu:

– Você vai tropeçar, cair e se dar mal.

Houve uma longa pausa antes de ele voltar a falar:

– E agora você vai me dizer que a ousadia ainda vale a pena?

Respondi com um *sim* apaixonado, seguido por uma confissão:

– Hoje é um sólido *sim*, porque não estou no fundo do poço depois de ter quebrado a cara. Porém, mesmo em meio a uma dificuldade, eu ainda diria que esse trabalhão todo não só vale a pena, como é o esforço necessário para levarmos uma vida plena. Mas juro que, se você tivesse feito essa pergunta

quando eu estava de cara no chão, eu seria muito menos entusiástica e estaria muito mais irritada. Não sou muito boa em cair e dar a volta por cima.

Essa entrevista tem dois anos e, durante esse tempo, pratiquei muito o ensinamento de ter coragem e dar a cara a tapa, só que a vulnerabilidade continua sendo algo incômodo e as quedas continuam dolorosas. Será sempre assim. Agora, porém, estou aprendendo que o processo de lidar com a dor e superá-la tem tanto a nos oferecer quanto o de agir com coragem.

Nos últimos anos, tive o privilégio de passar algum tempo com pessoas incríveis, desde altos executivos e líderes de empresas presentes na lista *Fortune 500* até casais que mantêm o relacionamento há mais de trinta anos e pais que lutam para mudar o sistema de ensino. Conforme eles compartilhavam suas experiências de ter coragem, cair e dar a volta por cima, eu me perguntava, repetidas vezes: *O que têm em comum essas pessoas com relacionamentos tão sólidos, esses pais com uma ligação tão profunda com os filhos, professores que cultivam a criatividade e o aprendizado, religiosos que guiam as pessoas através dos caminhos da fé e altos executivos?* A resposta era clara: eles reconhecem o poder da emoção e não têm medo de sair da zona de conforto.

Embora a vulnerabilidade seja o berço de muitas das experiências gratificantes pelas quais tanto ansiamos – amor, aceitação, alegria, criatividade e confiança, para citar algumas –, é na hora de recuperar a estabilidade emocional em meio às dificuldades que nossa coragem é testada e nossos valores são forjados. Dar a volta por cima depois de uma queda é a

maneira de cultivar uma vida plena, além de ser o processo que mais nos ensina sobre quem somos.

Nos últimos dois anos, toda semana eu e minha equipe recebemos e-mails com relatos e dúvidas do tipo: “Fui muito ousado e tive a coragem de ser imperfeito, mas deu tudo errado e agora estou péssimo. Como faço para me reerguer?” Enquanto produzia meus dois livros anteriores, eu sabia que acabaria escrevendo um terceiro sobre as quedas. Já estava coletando esses dados desde sempre, e o que aprendi sobre a sobrevivência às mágoas e à dor me salvou repetidas vezes, além de, nesse processo, ter me modificado.

Vejo a progressão do meu trabalho da seguinte forma:

A arte da imperfeição – Seja você.

A coragem de ser imperfeito – Entregue-se por inteiro.

Mais forte do que nunca – Caia. Levante-se. Tente outra vez.

O fio condutor desses três livros é a nossa ânsia por levar uma vida plena – com compromisso e autovalorização. Isso significa cultivar a coragem, a compaixão e os vínculos afetivos, para acordar todas as manhãs e pensar: *Não importa o que eu faça e quanto ainda fique por fazer, eu sou bom o bastante.* Significa deitar todas as noites pensando: *Sim, sou imperfeito e vulnerável, às vezes fico com medo, mas isso não muda o fato de que sou corajoso e digno de amor e de aceitação.*

Os dois primeiros livros são como um “chamado à luta” e falam sobre termos coragem de aparecer e ser vistos, mesmo que isso signifique correr o risco de fracassar, sofrer, passar vergonha e até mesmo acabar com o coração partido. Por quê? Porque quando nos escondemos, fingimos e vestimos uma couraça contra a vulnerabilidade, isso vai matando aos

poucos nosso espírito, nossas esperanças, nosso potencial, nossa criatividade, nossa capacidade de liderar, nosso amor, nossa fé e nossa alegria. Esses livros tiveram uma repercussão tão grande por duas razões simples: estamos cansados de sentir medo e de lutar por amor-próprio.

Queremos ser corajosos, mas, lá no fundo, sabemos que isso exige que sejamos vulneráveis. A boa notícia é que estamos avançando muito nessa direção. Em todo lugar encontro pessoas que me contam como passaram a acolher a própria vulnerabilidade e a incerteza – e como isso está transformando seus relacionamentos e sua vida profissional.

Se queremos dar a cara a tapa e amar de todo o coração, é inevitável vivenciar perdas. Se queremos experimentar coisas novas e inovadoras, é inevitável fracassar. Se queremos correr o risco de nos importar e nos comprometer, é inevitável passar por desilusões. Não importa se nossa dor será causada por um rompimento complicado ou por uma dificuldade menor, como uma discussão com um parente. Se aprendermos a superar essas experiências, poderemos escrever nosso final feliz. Quando assumimos nossa própria história, não nos permitimos ser meros personagens nas narrativas dos outros.

Em *A coragem de ser imperfeito*, há na epígrafe uma poderosa citação de Theodore Roosevelt, de um discurso de 1910 conhecido como “O homem na arena”:

Não é o crítico que importa; nem aquele que aponta onde foi que o homem tropeçou ou como o autor das façanhas poderia ter feito melhor. O crédito pertence ao homem que está por inteiro na arena da vida, cujo rosto está manchado de poeira,

suor e sangue; que luta bravamente; (...) que, na melhor das hipóteses, conhece no final o triunfo da grande conquista e que, na pior, se fracassar, ao menos fracassa *ousando grandemente*.

É uma citação inspiradora, que se tornou um verdadeiro princípio para mim. No entanto, como alguém que passa muito tempo na arena, eu gostaria de chamar atenção para um trecho específico do discurso: “O crédito pertence ao homem que está por inteiro na arena da vida, cujo rosto está manchado de poeira, suor e sangue” – ponto. Pare bem aí. Antes de ler mais qualquer coisa sobre triunfo e realização, quero que você imagine o que acontece a seguir.

Estamos caídos, de cara no chão da arena. Talvez a multidão esteja em silêncio, como nos momentos decisivos de um jogo de futebol, ou tenha começado a vaiar. Ou talvez você esteja muito concentrado e só consiga ouvir seu pai gritando: “Levante-se!”

Nossos momentos “com a cara no chão” podem ser muito importantes – como uma demissão ou a descoberta de uma infidelidade conjugal – ou menores – como saber que um filho mentiu sobre o boletim escolar ou sofrer uma pequena decepção no trabalho. Apesar de a noção de arena parecer evocar a ideia de grandiosidade, trata-se de qualquer momento ou lugar em que a pessoa corre o risco de se mostrar e ser vista. Correr o risco de ficar todo sem jeito numa nova aula de ginástica é uma arena. Liderar uma equipe no trabalho também é. Um momento difícil na criação dos filhos nos coloca nela, e estar apaixonado, definitivamente, é uma arena.

Quando comecei a pensar nesta pesquisa, examinei os dados e me perguntei: *O que acontece no momento em que estamos com a cara no chão? O que têm em comum as pessoas que conseguiram se levantar e encontraram coragem para tentar de novo? Como acontece o processo de se reerguer e dar a volta por cima?*

Eu não tinha certeza de que fosse possível captar esse processo, numa espécie de câmera lenta da vida real, mas me inspirei em Sherlock Holmes para tentar. No começo de 2014, estava sobrecarregada de dados e minha confiança começava a vacilar. Além disso, eu tinha acabado de sair de um fim de ano difícil, tendo passado quase todo o tempo das minhas férias lutando contra uma doença respiratória. Numa noite de fevereiro, estava no sofá com minha filha, Ellen, para assistir à nova temporada do seriado *Sherlock*, com Benedict Cumberbatch e Martin Freeman.

Na terceira temporada, há um episódio em que Sherlock leva um tiro. *Não se preocupe, não vou contar quem atirou nem por quê, mas, puxa, por essa eu não esperava.* Em vez de cair de uma vez, Sherlock se refugia em seu “palácio mental” – o espaço cognitivo onde resgata as lembranças de seus arquivos cerebrais, bola trajetórias de automóvel e estabelece conexões impossíveis entre fatos aleatórios. Nos dez minutos que se seguem, muitos personagens aparecem em sua lembrança, cada qual trabalhando em sua área de especialização e lhe indicando qual é a melhor maneira de permanecer vivo.

Primeiro aparece a legista londrina que tem uma quedinha por ele. A médica balança a cabeça para Sherlock, que parece completamente pasmo diante da própria incapacidade de compreender o que está acontecendo, e comenta: “Não é

como nos filmes, não é, Sherlock?” Auxiliada por um membro da equipe forense da Nova Scotland Yard e pelo ameaçador irmão do protagonista, ela explica qual é a melhor forma de cair, como funciona o choque e o que ele pode fazer para se manter consciente. Os três o alertam sobre quando virá a dor e o que ele poderá esperar. O que provavelmente levaria três segundos em tempo real demora mais de dez minutos na tela. Achei o texto genial, e ele me deu um novo ânimo para dar continuidade ao meu projeto de capturar o momento em câmera lenta.

Meu objetivo neste livro é ver em câmera lenta esse processo de cair e se levantar para captar seus detalhes, trazer à nossa consciência todas as escolhas que se abrem diante de nós nesses momentos de incômodo e sofrimento e explorar suas consequências. Assim como em meus outros livros, uso as pesquisas e as histórias para revelar o que aprendi – a única diferença é que aqui vou compartilhar muitas histórias pessoais. Essas narrativas me proporcionam não só um assento na primeira fila para observar o que está acontecendo no palco, mas também um passe livre para os bastidores, onde eu posso penetrar nas ideias, nos sentimentos e nos comportamentos por trás do pano.

Nas fases finais de elaboração da teoria da volta por cima, promovi reuniões com pequenos grupos de pessoas já familiarizadas com meu trabalho para compartilhar meus resultados e ouvir a perspectiva delas sobre a adequação e a relevância das minhas ideias. Será que eu estava no caminho certo? Um tempo depois, dois participantes desses encontros me procuraram para compartilhar suas experiências após

aplicarem a teoria em sua própria vida. Fiquei emocionada com o que eles dividiram comigo e perguntei se poderia contar tudo neste livro. Ambos concordaram, e eu lhes sou grata por isso. Suas histórias são exemplos marcantes de como dar a volta por cima.

Num nível cultural, acredito que a falta de conversas sinceras sobre como se levantar do chão da arena e se reerguer levou a dois resultados perigosos: uma propensão a dourar a pílula e uma tendência a raramente sermos durões.

DOURAR A PÍLULA

Todos já quebramos a cara, ficamos com o joelho ralado e o coração machucado para provar. Porém é mais fácil falar das cicatrizes do que mostrá-las, expondo às claras todos os sentimentos; é raro vermos feridas ainda em processo de cicatrização. Não sei ao certo se é porque temos muita vergonha de deixar alguém ver uma coisa tão íntima quanto a superação da dor ou se é porque, mesmo quando reunimos coragem para compartilhar nosso processo ainda incompleto de cura, as pessoas automaticamente desviam o olhar.

Preferimos que as histórias de queda e superação sejam inspiradoras e estéreis, e nossa cultura é repleta de relatos assim. Num discurso de trinta minutos, normalmente trinta segundos são dedicados a algo como “E então eu batalhei para dar a volta por cima” ou “E então conheci alguém especial”.

Gostamos que as histórias de recuperação passem depressa pelas partes sombrias para podermos chegar logo ao final feliz e redentor. Receio que a falta de relatos sinceros sobre a

superação da adversidade tenha criado uma Era Dourada do Fracasso. Nos últimos anos vimos o surgimento de conferências, festivais e até premiações do fracasso. Não me entenda mal. Continuo a defender a noção de que devemos compreender e aceitar o fracasso como parte de qualquer esforço digno. Mas abraçar essa ideia sem reconhecer o sofrimento e o medo que isso pode causar, ou a complexa jornada que está por trás da volta por cima, é dourar a pílula, maquiagem a dura realidade. Despojar o fracasso de suas consequências afetivas reais é despojar os conceitos de garra e resiliência justamente das qualidades que tornam ambos tão importantes – resistência, determinação e perseverança.

Sim, não pode haver inovação, aprendizagem nem criatividade sem fracasso. *Mas fracassar é doloroso e alimenta as dúvidas, deixando o julgamento e a vergonha à espreita.*

Sim, concordo com Alfred Tennyson, que escreveu: “É melhor ter amado e perdido do que nunca ter amado.” *Mas um coração partido nos deixa sem ar, e os sentimentos de perda e saudade podem transformar o ato de se levantar da cama pela manhã numa tarefa monumental. Aprender a confiar e a investir de novo no amor pode parecer impossível.*

Sim, se nos importarmos e ousarmos o bastante, viveremos decepções. *Mas, nos momentos em que a decepção nos inunda e tentamos desesperadamente entender com a cabeça e o coração o que vai acontecer dali em diante, a morte de nossas expectativas pode causar uma dor incomensurável.*

O trabalho que vem sendo feito por Ashley Good é um ótimo exemplo de como devemos acolher a difícil emoção da queda. Ashley é fundadora e presidente da Fail Forward – nome que,