

# O EGO É SEU INIMIGO



COMO DOMINAR SEU PIOR ADVERSÁRIO

**RYAN HOLIDAY**



**EGO**  
É SEU  
**INIMIGO**

COMO DOMINAR SEU PIOR ADVERSÁRIO

**RYAN HOLIDAY**

TRADUÇÃO DE ANDREA GOTTLIEB



Copyright © 2016 by Ryan Holiday  
Edição publicada mediante acordo com Portfolio,  
um selo da Penguin Random House LLC.

TÍTULO ORIGINAL

Ego is the enemy

PREPARAÇÃO

Natalia Klussmann

REVISÃO

Juliana Werneck

Juliana Pitanga

DIAGRAMAÇÃO

Kátia Regina Silva | Babilonia Cultura Editorial

DESIGN DE CAPA

Karl Spurzem

FOTO DE CAPA

Kamira | Shutterstock

ADAPTAÇÃO DE CAPA

Julio Moreira | Equatorium Design

CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO  
SINDICATO NACIONAL DOS EDITORES DE LIVROS, RJ  
H675e

Holiday, Ryan, 1987-

O ego é seu inimigo / Ryan Holiday ; tradução Andrea Gottlieb. – 1. ed. – Rio de Janeiro : Intrínseca, 2017.

Tradução de: Ego is the enemy

Inclui bibliografia

ISBN 978-85-510-0242-1

1. Administração de pessoal. 2. Liderança. I. Gottlieb, Andrea. II. Título.

17-42804

CDD: 658.314

CDU: 658.310.42

[2017]

*Todos os direitos desta edição reservados à  
EDITORAS INTRÍNSECA LTDA.*

Rua Marquês de São Vicente, 99, 3º andar  
22451-041 – Gávea  
Rio de Janeiro – RJ  
Tel./Fax: (21) 3206-7400  
[www.intrinsicabooks.com.br](http://www.intrinsicabooks.com.br)

*Não acredite que aquele que procura confortá-lo vive serenamente entre as palavras simples e tranquilas que às vezes fazem bem a você. A vida dele tem muitas dificuldades e tristezas, e permanece bem aquém da que você leva. Não fosse assim, ele jamais teria conseguido encontrar essas palavras.*

— RAINER MARIA RILKE



## SUMÁRIO

<i>O doloroso prólogo</i>	9
<i>Introdução</i>	17

### PARTE I . ASPIRAÇÃO

Blá, blá, blá	41
Ser ou fazer?	49
Torne-se um aprendiz	57
Não seja apaixonado	65
Siga a estratégia da tela em branco	73
Contentha-se	83
Liberte-se de seus pensamentos	91
O perigo do orgulho precipitado	99
Trabalho, trabalho, trabalho	107
Para tudo o que vem a seguir, o ego é seu inimigo	113

### PARTE II . SUCESSO

Seja sempre um aprendiz	129
Não conte uma história a si mesmo	135
O que é importante para você?	143

Arrogância, controle e paranoia	151
Como administrar a si mesmo	159
Cuidado com a doença do eu	167
Medite sobre a imensidão	175
Mantenha a sobriedade	181
Para o que costuma vir a seguir, o ego é seu inimigo	187

### **PARTE III . FRACASSO**

Tempo produtivo ou tempo improdutivo?	207
O esforço é suficiente	213
Momentos <i>Clube da Luta</i>	221
Saiba quando parar	229
Tenha seus próprios critérios de avaliação	237
Ame sempre	243
Para tudo o que vem a seguir, o ego é seu inimigo	251
<i>Epílogo</i>	255
<i>O que ler agora</i>	263
<i>Bibliografia selecionada</i>	265
<i>Agradecimentos</i>	269

## O DOLOROSO PRÓLOGO

Este livro não é sobre mim. Mas, como é um livro sobre o ego, vou abordar uma questão que seria hipocrisia não considerar.

Quem diabo eu sou para escrevê-lo?

Minha história não é particularmente importante para as lições que serão expostas a seguir, mas quero contá-la de maneira breve logo no início do livro para oferecer um contexto, já que vivenciei ao longo da minha curta experiência de vida cada uma das etapas do ego: aspiração, sucesso, fracasso. E mais de uma vez.

Quando eu tinha 19 anos, ao perceber algumas oportunidades incríveis que poderiam mudar minha vida, abandonei a faculdade. Mentores disputavam a minha atenção, tentando me manter sob a tutela deles. Visto como alguém que iria longe, eu era o menino prodígio. O sucesso veio rápido.

Depois que me tornei o executivo mais jovem de uma agência de gestão de talentos em Beverly Hills, trabalhei com várias bandas de rock importantes e as ajudei a assinar contratos. Atuei como consultor de livros que venderam milhões de cópias e inauguraram seus próprios nichos no mercado editorial. Perto da época em que alcancei a maio-

ridade, eu era um estrategista da American Apparel, que, então, era uma das marcas de moda mais badaladas do mundo. Não demoraria muito para que eu me tornasse o diretor de marketing.

Aos 25 anos, publiquei meu primeiro livro — que imediatamente se tornou um controverso campeão de vendas — com meu rosto impresso com destaque na capa. Um estúdio comprou os direitos para criar um programa de televisão sobre a minha vida. Nos anos que se seguiram, acumulei muitas das armadilhas do sucesso — influência, uma plataforma, atenção da imprensa, recursos, dinheiro e até um pouco de notoriedade. Mais tarde, usei esses bens para construir uma empresa de sucesso, na qual eu trabalhava com clientes famosos, que pagavam bem, e fazia o tipo de trabalho que me levou a ser convidado a dar palestras em conferências e eventos sofisticados.

Com o sucesso, surge a tentação de contar uma história, de aparar as arestas, apagar os golpes de sorte e acrescentar um toque de mitologia a todos os detalhes. Você sabe, aquele arco narrativo da luta **hercúlea** pela grandeza contra todas as adversidades: dormindo no chão, sendo renegado por meus pais, sofrendo devido à minha ambição. É um tipo de narrativa em que o talento acaba se tornando a sua identidade, e suas realizações passam a representar o seu valor.

Mas uma história desse tipo nunca é honesta nem útil. Ao recontá-la a você agora mesmo, deixei muitas coisas de fora. Convenientemente, omiti o estresse e as tentações. Tanto os reveses de fazer revirar o estômago quanto os erros — todos os erros — foram deixados na sala de edição em favor do desenrolar dos pontos de mais sucesso. São os momentos que eu prefiro não discutir: uma humilhação pública feita por alguém que

eu admirava, evento cujo impacto na época me fez parar no hospital; o dia em que perdi o controle, entrei na sala do meu chefe e disse que eu não era capaz e que voltaria para a faculdade — e eu estava sendo sincero; a natureza efêmera da carreira de autor de best-seller e o quanto curta ela de fato foi — durou uma semana; o evento de autógrafos ao qual só *uma* pessoa compareceu; o desmantelamento da empresa que fundei e o fato de eu ter precisado reconstruí-la duas vezes. Esses são apenas alguns dos momentos cortados na edição da narrativa.

O próprio quadro geral também é só uma fração da vida, mas pelo menos cobre um número maior dos elementos importantes — ou os elementos que são importantes para este livro: ambição, realização e adversidade.

Não acredito em epifanias. Uma pessoa não muda por causa de um único acontecimento. São muitos. Durante um período de cerca de seis meses em 2014, parecia que todos esses acontecimentos estavam ocorrendo sucessivamente.

Primeiro, a American Apparel — onde fiz grande parte do meu melhor trabalho — chegou à beira da falência, com centenas de milhões de dólares em dívidas, nada mais do que as ruínas daquilo que fora um dia. Seu fundador, por quem eu nutrira uma admiração profunda desde a juventude, foi demitido sem qualquer cerimônia pela diretoria que ele próprio escolhera a dedo e acabou tendo de ir dormir no sofá da casa de um amigo. Em seguida, a agência de talentos dentro da qual construí meus alicerces se viu em uma situação semelhante, categoricamente processada por clientes aos quais ela devia muito dinheiro. Outro dos meus mentores começou a desabar por volta da mesma época, levando consigo o nosso relacionamento.

Essas eram as pessoas com as quais me relacionei enquanto eu moldava a minha vida. Pessoas nas quais eu havia me espelhado. Sua estabilidade — financeira, emocional, psicológica — não era apenas algo que eu dava como certo, mas também uma coisa fundamental para a minha existência e autoestima. E, ainda assim, lá estavam eles, **implodindo** bem na minha frente, um após outro.

As coisas estavam saindo dos trilhos, era essa a minha sensação. Passar a vida tomando alguém por exemplo e, de uma hora para outra, evitar se tornar aquela pessoa a todo custo: esta é uma rasteira para a qual ninguém pode se preparar.

E tampouco eu estava imune à implosão. Justo no momento em que eu menos podia lidar com eles, os problemas que eu negligenciei durante toda a vida começaram a emergir.

Apesar de minhas conquistas, acabei voltando à cidade onde havia começado. Eu estava estressado e **estafado** após abrir mão de grande parte de uma liberdade conquistada a duras penas, tudo porque não conseguia dizer não ao dinheiro nem à excitação de uma boa crise. Eu estava tão tenso que a menor perturbação provocava uma explosão de ira incontrolável. Meu trabalho, que antes era algo que eu fazia com tanta facilidade, tornou-se extremamente difícil. Minha confiança em mim e nos outros desabou, assim como minha qualidade de vida.

Eu me lembro de chegar em casa certo dia, depois de ter viajado por semanas, e ter um ataque de pânico intenso porque o wi-fi não estava funcionando — *Se eu não mandar estes e-mails. Se eu não mandar estes e-mails. Se eu não mandar estes e-mails. Se eu não mandar estes e-mails...*

Você acha que está cumprindo o seu dever. A sociedade o recompensa por isso. Mas, então, vê sua futura esposa sair porta afora porque você não é mais a pessoa que costumava ser.

Como algo assim acontece? Você pode mesmo deixar de ser alguém que acredita estar sobre os ombros de gigantes em um dia e, no outro, passar a ser um sobrevivente saindo dos escombros de múltiplas explosões, tentando recolher os pedaços em meio às ruínas?

Um ponto positivo, porém, foi que isso me forçou a encarar o fato de que eu era viciado em trabalho. E não de um modo “Ah, ele trabalha demais”, ou “Relaxe um pouco e trabalhe menos”, mas sim “Se ele não fizer um tratamento para largar o vício, vai acabar morrendo cedo”. Eu me dei conta de que a motivação e compulsão que haviam me tornado bem-sucedido tão cedo tiveram um preço — como acontecera a muitos outros. Não era tanto a quantidade de trabalho, mas o espaço excessivo que ele havia ocupado na minha autoimagem. Eu estava tão profundamente preso em minha mente que me tornei refém dos meus próprios pensamentos. O resultado era uma espécie de esteira de dor e frustração na qual eu estava sempre correndo, e eu precisava descobrir o motivo disso — a não ser que quisesse ter um fim igualmente trágico.

Durante muito tempo, como pesquisador e escritor, estudei história e negócios. Como qualquer situação que envolva pessoas, se observarmos um período longo o bastante, começarão a surgir questões universais. Sempre fui fascinado por esses tópicos, sobretudo pelo ego.

Eu já estava familiarizado com o ego e seus efeitos. Na verdade, já fazia um ano que havia começado a pesquisa para este

livro quando os eventos que acabei de narrar tiveram início. Mas as experiências dolorosas que tive na época colocaram as noções que eu vinha estudando em uma perspectiva que eu não conseguia compreender antes.

Elas me permitiram ver a manifestação dos efeitos negativos do ego não apenas em mim mesmo ou nas páginas da história, mas em meus amigos, clientes e colegas, alguns deles ocupando os cargos mais altos de diversas indústrias. O ego custou centenas de milhões de dólares a pessoas que admiro e, como aconteceu a **Sísifo**, afastou-os de seus objetivos no momento em que estavam mais perto de alcançá-los. Agora posso dizer que cheguei à beira do precipício e dei uma boa olhada lá embaixo.

Alguns meses depois da minha descoberta, tatuei a frase “O EGO É O INIMIGO” em meu antebraço direito. Não sei de onde vieram essas palavras — provavelmente de algum livro que li muito, muito tempo atrás. Mas elas se tornaram, de imediato, uma fonte de grande conforto e orientação. Em meu braço esquerdo, de fonte igualmente desconhecida, lê-se: “O OBSTÁCULO É O CAMINHO.” É para essas duas frases que olho agora todos os dias, e elas servem de referência para as decisões que tomo na vida. Não posso evitar olhar para elas quando nado, quando medito, quando escrevo, quando saio do chuveiro de manhã, e as duas frases me preparam — são um lembrete — para escolher a direção certa em qualquer situação com a qual eu possa me deparar.

Escrevi este livro não porque conquistei algum tipo de sabedoria que faça com que eu me sinta qualificado para lecionar, mas porque é o livro que eu gostaria de ter lido nos momentos mais decisivos da minha vida. São momentos pelos quais todos

passam, onde somos convocados a responder às perguntas mais cruciais que alguém pode se fazer na vida: *Quem eu quero ser? Que caminho vou seguir? (Quod vitæ sectabor iter.)*

E, uma vez que descobri que essas perguntas são atemporais e universais, tentei recorrer à filosofia e a exemplos históricos ao longo do livro em vez de usar minha experiência pessoal, à qual reservei este **prólogo**.

Embora os livros de história estejam cheios de relatos sobre gênios obcecados e visionários que reconstruíram o mundo à sua imagem por meio de uma força quase irracional, percebi que, se procurarmos o suficiente, descobriremos que a história também foi feita por indivíduos que passaram a vida inteira lutando contra seus egos, que evitaram os holofotes e colocaram os objetivos mais importantes acima do desejo por reconhecimento. Explorar e recontar essas histórias foi o método que encontrei de aprendê-las e absorvê-las.

Tal qual meus outros livros, este é profundamente influenciado pela filosofia do estoicismo e por todos os pensadores clássicos. Ao escrever, tomo de empréstimo muitas coisas deles, do mesmo modo que faço na vida. Se você encontrar alguma coisa que lhe seja útil neste livro, o mérito é deles, não meu.

O orador Demóstenes disse certa vez que a virtude começa pela compreensão e é completada pela coragem. Devemos começar colocando o mundo e nós mesmos pela primeira vez sob uma nova perspectiva. Em seguida, devemos lutar para conquistar e manter a mudança que queremos em nós — essa é a parte difícil. Não digo que você deve reprimir ou esmagar cada grama de ego em sua vida — ou sequer que isso seja possível. Esses são apenas lembretes, histórias com lições morais para encorajar nossos melhores impulsos.

Em seu famoso *Ética*, Aristóteles usa a analogia de um pedaço de madeira torcido para descrever a natureza humana. A fim de eliminar a deformação, um carpinteiro habilidoso aplica, devagar, pressão na direção oposta — basicamente, tornando-o reto. É claro que, alguns milhares de anos depois, Kant retorquiu: “Da madeira torta que é a humanidade, nada que seja reto pode ser feito.” Talvez nunca sejamos retos, mas podemos nos esforçar para nos aproximarmos da retidão.

É sempre bom se sentir especial, poderoso ou inspirado. Mas esse não é o objetivo deste livro. Pelo contrário, tentei organizar as páginas de forma que você possa acabar no ponto em que cheguei quando terminei de escrevê-las: ou seja, você ficará menor aos próprios olhos. Espero que invista menos em contar o quão especial você é e, consequentemente, esteja livre para *concretizar* o potencial de mudar o mundo por meio do trabalho que se dispôs a cumprir.

## INTRODUÇÃO

*O primeiro princípio é que você não deve se enganar — e que você é a pessoa mais fácil de enganar.*

— RICHARD FEYNMAN

**T**alvez você seja jovem e esteja transbordando ambição. Talvez seja jovem e esteja em dificuldade. Talvez tenha ganhado seus primeiros milhões, assinado o primeiro contrato, talvez tenha sido selecionado para integrar algum grupo de elite ou até já tenha conquistado o suficiente para não precisar se preocupar pelo resto da vida. Talvez esteja chocado ao descobrir o vazio que encontramos no topo. Pode ser que tenha sido encarregado de liderar outras pessoas em meio a uma crise. Talvez tenha acabado de ser demitido. Ou, quem sabe, acabou de chegar ao fundo do poço.

Seja qual for sua situação, o que quer que esteja fazendo, seu pior inimigo já mora dentro de você: seu ego.

“Eu, não”, você pensa. “Ninguém nunca me chamaria de egomaníaco.” Talvez você sempre tenha se visto como alguém bastante equilibrado. Entretanto, para pessoas com ambições, talentos, motivações e potencial a ser realizado, o

ego vem a reboque. Justamente o que nos torna tão promissores como pensadores, executores, criadores e empreendedores e que nos leva ao topo de todos esses campos também nos torna vulneráveis ao lado mais sombrio da psique.

Que fique claro que este não é um livro sobre o ego no sentido freudiano. Freud gostava de explicar o ego por meio de analogias — nosso ego montado em um cavalo, as motivações inconscientes representadas pelo animal e o ego tentando comandá-las. A psicologia moderna, por outro lado, usa a palavra “egolatria” para se referir a alguém perigosamente concentrado em si mesmo e que despreza qualquer outra pessoa. Todas essas definições são precisas, mas têm pouco valor fora do ambiente clínico.

O ego ao qual nos referimos com maior frequência tem uma definição mais casual: uma crença doentia na própria importância. Arrogância. Ambição egocêntrica. Esta é a definição que este livro usará. É aquela criança petulante dentro de cada um, que prefere fazer as próprias vontades acima de tudo ou de qualquer pessoa. A necessidade de ser *melhor do que, mais do que, reconhecido por*, muito além de qualquer utilidade plausível — isso é o ego. É o senso de superioridade e de certeza que ultrapassa os limites da autoconfiança e do talento.

É quando a noção de nós mesmos e do mundo se torna tão inflada que começa a distorcer a realidade que nos cerca. Como explicou o técnico de futebol Bill Walsh, ocorre quando “a autoconfiança se transforma em arrogância, a assertividade se torna teimosia e a segurança vira imprudência desmedida”. Esse é o ego, como alertou o escritor Cyril Connolly, que “nos atrai como a força da gravidade”.

## INTRODUÇÃO

Desse modo, o ego é inimigo tanto daquilo que você quer quanto daquilo que você tem: do domínio de um **ofício**; do verdadeiro pensamento criativo; da capacidade de trabalhar bem em equipe; de conquistar lealdade e apoio; da longevidade; da repetição e da manutenção do sucesso. Ele repele vantagens e oportunidades. É um ímã para inimigos e erros. É Cila e Caríbdis.

A maioria de nós não é “egomaníaca”, mas o ego está na raiz de todo problema ou obstáculo que se possa imaginar — tanto na razão pela qual não conseguimos vencer quanto na necessidade de vencermos o tempo todo e à custa dos outros. É o motivo pelo qual não temos o que queremos e da insatisfação após conseguir aquilo que queríamos.

Não costumamos enxergar as coisas dessa maneira. Encontramos algum outro culpado por nossos problemas (na maioria das vezes, outras pessoas). Nós somos, como disse o poeta Lucrecio alguns milhares de anos atrás, o proverbial “doente que ignora a causa de sua enfermidade”. Sobretudo no caso de pessoas bem-sucedidas, que não conseguem ver o que o ego as impede de fazer, porque veem apenas as conquistas do passado.

Em cada ambição e meta que temos — seja grande ou pequena —, o ego sempre tenta nos atrapalhar quando nos dedicamos por inteiro.

O pioneiro CEO Harold Geneen comparou o egocentrismo ao alcoolismo: “O egocêntrico não tropeça, derrubando as coisas da mesa. Ele não gagueja nem baba. Não; em vez disso, ele se torna cada vez mais arrogante, e algumas pessoas, sem saber o que há por trás dessa atitude, confundem sua arrogância com autoridade e autoconfiança.” Pode-se dizer que eles próprios começam a fazer essa confusão, sem perceber a doença que contraíram ou que estão se matando por causa dela.

Se o ego é a voz dizendo que somos melhores do que de fato somos, é possível chegar à conclusão de que ele inibe o verdadeiro sucesso ao nos impedir de realizar uma conexão direta e honesta com o mundo à nossa volta. Um dos primeiros membros dos Alcoólatras Anônimos acertou em cheio ao definir o ego como “aquilo que conscientemente nos separa *de*”. De quê? Tudo.

As maneiras como essa separação se manifesta de modo negativo são infinitas: não conseguimos trabalhar com outras pessoas quando construímos muros. Não podemos melhorar o mundo se não entendemos nem a ele, nem a nós mesmos. Não podemos aceitar ou receber *feedback* quando somos incapazes de ouvir fontes externas ou não temos interesse nisso. Não conseguimos identificar oportunidades — ou criá-las — se, em vez de enxergarmos o que está diante de nós, vivemos dentro da nossa própria fantasia. Sem uma comparação acurada entre nossas habilidades e a dos outros, o que temos não é autoconfiança, mas ilusão. Se perdemos a conexão com nossas necessidades e com a dos outros, poderemos alcançar, motivar ou liderar outras pessoas?

A artista performática Marina Abramović é direta: “Se você começar a acreditar na própria grandeza, será a morte de sua criatividade.”

Apenas uma coisa mantém o ego por perto: o conforto. Perseguir um trabalho de qualidade — seja no esporte, na arte ou nos negócios — é, muitas vezes, aterrorizante. O ego reduz esse medo. É como um **bálsamo** para a insegurança. Substituindo as partes racionais e conscientes de nossa psique por vanglória e autocentralização, o ego nos diz o que queremos ouvir, quando queremos ouvir.

## INTRODUÇÃO

Mas ele é uma solução de curto prazo com uma consequência de longo prazo.

O EGO SEMPRE ESTEVE PRESENTE.  
AGORA, É ENCORAJADO.

Agora, mais do que nunca, nossa cultura alimenta a chama do ego. Falar e se envaidecer nunca foi tão fácil. Podemos nos gabar de nossos objetivos para milhões de fãs e seguidores — um luxo que no passado ficava reservado a astros do rock e líderes de seitas. Podemos seguir e interagir com nossos ídolos no Twitter, ou ler livros, sites e assistir a palestras do TED, nos afogar em inspiração e validação como nunca fizemos antes (existe um aplicativo para isso). Podemos nos autointitular CEO de uma empresa que só existe no papel; anunciar boas notícias nas redes sociais e simplesmente esperar que os elogios começem a chover; publicar artigos sobre nós mesmos em veículos de comunicação que antes eram fontes de jornalismo objetivo.

Alguns fazem isso mais do que outros. Mas é apenas uma questão de intensidade.

Além das mudanças tecnológicas, somos encorajados a acreditar em nossa singularidade acima de tudo. Estimulados a pensar grande, viver grande, ser memoráveis e “ousar muito”. Achamos que o sucesso requer uma visão arrojada ou algum plano arrebatador — afinal de contas, foi isso que os fundadores dessa empresa ou aquele time campeão supostamente fizeram. (Mas será que fizeram? Fizeram mesmo?) Assistimos na mídia empreendedores bem-sucedidos e pessoas que se gabam por correrem grandes riscos e então, ávidos por sucesso pessoal,

tentamos dissecar esses exemplos para apreender a atitude e a postura certas.

Intuímos uma relação causal que não existe. Presumimos que as consequências do sucesso são o próprio sucesso — e, em nossa ingenuidade, confundimos o subproduto com a causa.

É claro que o ego deu certo para alguns. Muitos dos homens e das mulheres famosos da história eram notoriamente egocêntricos. Mas muitos dos maiores fracassos também foram consequências disso. Na verdade, as tentativas fracassadas são a maioria. Mas aqui estamos nós com uma cultura que nos encoraja a rolar os dados, a fazer a aposta, ignorando os riscos.

O QUE QUER QUE VOCÊ SEJA,  
O EGO TAMBÉM É.

Em qualquer momento da vida, as pessoas se encontram em um de três estágios. Estamos aspirando a algo — tentando abrir uma brecha no universo. Alcançamos o sucesso — talvez um pouco, talvez muito. Ou fracassamos — recente ou continuamente. A maioria de nós se encontra em fluxo nesses três estados — aspiramos até alcançarmos o sucesso, temos sucesso até fracassarmos ou até aspirarmos a mais, e depois que fracassamos podemos começar a aspirar a ou alcançar o sucesso outra vez.

O ego é o inimigo a cada passo do caminho. De certo modo, ele é o inimigo da construção, da manutenção e da recuperação. Quando as coisas vêm rápido e fácil, pode ser ótimo. Mas em momentos de mudança, de dificuldade...

Assim, este livro é organizado em três partes: Aspiração, Sucesso e Fracasso.

## INTRODUÇÃO

O objetivo dessa estrutura é simples: ajudar a sufocar o ego antes que os maus hábitos se consolidem; substituir por humildade e disciplina as tentações do ego que surgirem quando experimentarmos o sucesso; e cultivar força e coragem, de modo que, quando o destino se voltar contra você, você não seja arruinado pelo fracasso. Resumindo, essa estrutura poderá nos ajudar a ser:

- humildes em nossas aspirações;
- generosos em nossos sucessos;
- resilientes em nossos fracassos.

Isso não quer dizer que você não seja único e que não tenha nada de incrível com que contribuir em sua breve passagem por este planeta. Não quer dizer que não haja espaço para ultrapassar limites criativos, inventar, sentir-se inspirado ou ter mudanças e inovações verdadeiramente ambiciosas como meta. Pelo contrário: para fazermos essas coisas da melhor maneira e corrermos tais riscos, precisamos de equilíbrio. Como observou o quaker William Penn: “Construções que se encontram tão expostas às intempéries precisam de uma boa fundação.”

## E AGORA?

Este livro que você tem em mãos foi escrito em torno de uma suposição otimista: seu ego não é um tipo de força que você é compelido a saciar constantemente. Ele pode ser administrado. Pode ser direcionado.

Aqui, analisaremos indivíduos como William Tecumseh Sherman, Katharine Graham, Jackie Robinson, Eleanor Roose-

velt, Bill Walsh, Benjamin Franklin, Belisarius, Angela Merkel e George C. Marshall. Eles poderiam ter conquistado o que conquistaram — salvado empresas que estavam à beira da falência; avançado na arte da guerra; integrado o beisebol; revolucionado o ataque do futebol americano; enfrentado a tirania; resistido bravamente ao infortúnio — se o ego tivesse tirado seus pés do chão e os deixado completamente **absortos** por interesses próprios? Foi seu senso de realidade e sua percepção — os quais, o autor e estrategista Robert Greene certa vez disse, devemos praticar continuamente do mesmo jeito que uma aranha faz com suas teias — que constituiu o núcleo de sua grande arte, grande escrita, grande design, grandes negócios, grande marketing e grande liderança.

O que descobrimos ao estudarmos esses indivíduos é que eles têm os pés no chão, são **circunspectos** e **inxoravelmente** reais. Não que nenhum deles estivesse completamente livre do ego. Mas eles sabiam restringi-lo, canalizá-lo e incorporá-lo quando era importante. Eles eram, ao mesmo tempo, grandes e humildes.

*Espere um momento, mas fulano e sicrano tinham um grande ego e foram bem-sucedidos. O que dizer de Steve Jobs? E Kanye West?*

Podemos tentar racionalizar os piores comportamentos apontando as exceções. Mas ninguém é realmente bem-sucedido *porque* é lunático, obcecado pelos próprios interesses e desconexo do restante. Mesmo que esses traços estejam relacionados ou associados a certos indivíduos famosos, o mesmo pode ser dito de outras características: vício, abuso (ou autoabuso), depressão, mania. Na verdade, o que vemos quando estudamos essas pessoas é que elas fizeram seu me-

## INTRODUÇÃO

lhor trabalho nos momentos em que combateram esses impulsos, distúrbios e defeitos. Somente quando está livre do ego e das experiências passadas é que alguém pode usar todo o seu potencial.

Por isso, também vamos analisar indivíduos como Howard Hughes, o rei persa Xerxes, John DeLorean, Alexandre, o Grande, e todas as parábolas sobre outras pessoas que se desconectaram da realidade e, no processo, deixaram claro como o ego pode ser perigoso. Analisaremos as valiosas lições que aprenderam e todo o sofrimento e autodestruição com que tiveram que arcar. Veremos com que frequência até mesmo as pessoas mais bem-sucedidas vacilam entre a humildade e o ego, bem como os problemas que isso causa.

Quando eliminamos o ego, o que nos resta é a realidade. O que substitui o ego é a humildade — sim, mas uma humildade e uma confiança sólidas. Enquanto o ego é artificial, esse tipo de confiança consegue se sustentar. O ego é roubado. A confiança é conquistada. O ego é autoincensado, sua arrogância é um artifício. A confiança nos envolve, o ego nos manipula. É a diferença entre um remédio potente e um veneno.

Como você verá nas páginas seguintes, a autoconfiança transformou um general desprevensioso e subestimado no principal combatente e estrategista da América durante a Guerra Civil. Contudo, depois da mesma guerra, o ego levou um general do topo do poder e da influência à destruição e à ignomínia. Em certas circunstâncias, o ego transforma uma cientista alemã calada e séria não apenas em um novo tipo de líder, mas em uma força da paz. Em outras, arrebata dois engenheiros diferentes mas igualmente brilhantes do século XX e os arremessa em um redemoinho de badalação e notorieda-

de antes de jogar suas esperanças contra as rochas do fracasso, da falência, do escândalo e da loucura. O ego foi capaz de guiar um dos piores times da história da NFL, Liga Nacional de Futebol Americano, até o Super Bowl ao longo de três temporadas, para então transformá-lo em uma das dinastias mais dominantes do esporte, ao passo que inúmeros técnicos, políticos, empreendedores e escritores superaram adversidades semelhantes apenas para sucumbir à probabilidade e repassar a coroa para outra pessoa.

Algumas pessoas aprendem a ter humildade. Outras escolhem o ego. Algumas estão preparadas para as **vicissitudes** do destino, tanto as positivas quanto as negativas. Outras não estão. O que você escolherá? Quem você será?

Você pegou este livro porque sente que em algum momento precisará responder a essa pergunta, seja de maneira consciente ou não.

Bem, aqui estamos. Vamos em frente.



**Ele arruinou a carreira de gênios promissores.**

**Mandou pelos ares grandes fortunas  
e destruiu empresas.**

**Tornou as adversidades insuportáveis e transformou  
esforço em vergonha.**

**Seu nome? Ego.**

**O ego é um adversário citado pelos grandes filósofos da história, em incontáveis obras de arte, em todas as culturas e todos os tempos.**

**Aprenda como vencê-lo. Antes que ele  
vença você.**

**"De forma inspiradora e ao mesmo tempo prática, Holiday ensina como lidar e domesticar nosso ego para que possamos manter o foco no que realmente importa e fazer o melhor trabalho possível."**

**Robert Greene, autor de *As 48 leis do poder* e *Maestria***

**"Com frequência nos é dito que, para sermos bem-sucedidos, precisamos de confiança. Com uma franqueza empolgante, Ryan Holiday desafia essa crença estabelecida, realçando como podemos ganhar confiança ao perseguir algo maior que o sucesso."**

**Adam Grant, autor de *Originais* e *Dar e receber***

ISBN 978-85-510-0242-1



9 788551 002421

[www.intrinseca.com.br](http://www.intrinseca.com.br)