

NUNCA DEIXE  
DE TENTAR

# NUNCA DEIXE DE TENTAR

MICHAEL JORDAN

APRESENTAÇÃO E COMENTÁRIOS DE  
BERNARDINHO



SEXTANTE

Título original: *I Can't Accept Not Trying*  
Copyright © 1994 por Rare Air, Ltd.  
Copyright do texto © 1994 por Michael Jordan  
Copyright da tradução © 2009 por GMT Editores Ltda.  
Copyright das fotos © Corbis/LatinStock  
Todos os direitos reservados. Nenhuma parte deste livro pode ser  
utilizada ou reproduzida sob quaisquer meios existentes  
sem autorização por escrito dos editores.  
Publicado em acordo com Harper San Francisco, um selo da  
Harper Collins Publishers.

*tradução:* Claudio Figueiredo

*preparo de originais:* Virginie Leite

*edição:* Mark Vancil

*revisão:* Sérgio Bellinello Soares, Sheila Til e Tereza da Rocha

*projeto gráfico e diagramação:* Valéria Teixeira

*capa:* Marcelo Pereira / Tecnopop

*pré-impressão:* ô de casa

*impressão e acabamento:*

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

J69n Jordan, Michael, 1963-  
Nunca deixe de tentar / Michael Jordan; apresentação e  
comentários de Bernardinho [tradução de Claudio Figueiredo].  
– Rio de Janeiro: Sextante, 2009.  
Tradução de: I can't accept not trying  
ISBN 978-85-7542-461-2  
1. Jordan, Michael, 1963-. 2. Sucesso. 3. Auto-realização  
(Psicologia). 4. Motivação (Psicologia). I. Bernardinho, 1959-.  
II. Título.

09-0545

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) 2286-9944 – Fax: (21) 2286-9244  
E-mail: atendimento@esextante.com.br  
www.sextante.com.br

DEDICO ESTE LIVRO AOS MEUS AMIGOS  
MAIS PRÓXIMOS E À MINHA FAMÍLIA,  
PELA INSPIRAÇÃO E APOIO QUE ME  
PROPORCIONARAM. E AOS MEUS PAIS,  
PELO AMOR E PELA ORIENTAÇÃO QUE  
ME OFERECERAM AO LONGO DE TODA  
A MINHA VIDA. ELES SÃO A MINHA  
VERDADEIRA FONTE DE INSPIRAÇÃO.

MICHAEL JORDAN

## NA VIDA COMO NO ESPORTE

**E**ste livro abre a Coleção Na Vida Como no Esporte, que tem como objetivo revelar os princípios e valores nos quais grandes atletas e treinadores pautaram suas trajetórias.

São lições simples e diretas daqueles que lideraram suas equipes nas batalhas esportivas e nos momentos de decisão ou tiveram atuações importantes mesmo como meros participantes, sendo considerados heróis e muitas vezes – por que não? – até mesmo vilões.

A maneira como valorizam o processo de preparação, a importância que dão ao verdadeiro espírito de equipe, o modo como lidam com a derrota e resistem às armadilhas do sucesso e, principalmente, a determinação permanente, sua principal virtude, são fundamentais para aqueles que desejam encontrar o caminho do sucesso.

Esses grandes personagens tiveram a coragem de fazer a coisa certa, não visaram à sua conveniência nem cederam às mínimas transgressões. Entenderam que a coragem não é a ausência do medo e que as dificuldades podem ser usadas como fonte de motivação e percebidas como oportunidades.

A coleção trará nomes como Michael Jordan, John Wooden, Vince Lombardi e muitos outros – personalidades bastante diferentes, de várias modalidades de esporte, que vão nos guiar por viagens emocionantes.

Suas experiências, no entanto, transcendem o mundo esportivo – e acredito que sejam úteis em diversas áreas da vida profissional e pessoal.

## SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO,	11
METAS,	17
MEDOS,	29
COMPROMETIMENTO,	39
TRABALHO EM EQUIPE,	49
FUNDAMENTOS,	61
LIDERANÇA,	71

## APRESENTAÇÃO

O primeiro contato que tive com este livro foi em 1994, ano de minha estréia como treinador da seleção brasileira feminina de voleibol. A forma simples e direta como Michael Jordan aborda os princípios básicos de sua atividade – o esporte – e analisa sua trajetória em *Nunca deixe de tentar* me levou a fazer uma tradução “caseira” para que minhas jogadoras pudessem ter acesso às idéias desse grande atleta.

Soube que posteriormente muitas delas repassaram o texto a outros treinadores e companheiras, validando ainda mais as idéias e os conceitos apresentados no livro.

Sempre admirei Michael Jordan por seu talento, tenacidade, coragem e entrega na busca de seus objetivos. E a partir de uma coletânea de livros e vídeos

sobre sua trajetória, tentei compreender os pilares sobre os quais ele construiu o seu sucesso.

Certamente seu exemplo rompeu os limites do esporte, e os conceitos aqui descritos são úteis para a reflexão de qualquer profissional acuado pela pressão permanente por resultados, em um mundo cada vez mais competitivo.

Agora, convidado pela Editora Sextante, minha intenção é contextualizar algumas questões, fazendo assim uma leitura comentada do livro. Destaquei os trechos que considere mais relevantes e, ao final de cada capítulo, apresento minhas observações no boxe Ponto a ponto.

Muito foi dito e escrito sobre esse campeão e ícone da história do esporte mundial, mas há alguns depoimentos que, acredito, ilustram bem esse grande personagem.

O treinador Mike Krzyzewski, conhecido como Coach K, atual técnico da seleção norte-americana de basquetebol (medalha de ouro nas Olimpíadas de Pequim) e da equipe da Universidade de Kentucky, aborda em seu livro *Beyond Basketball* (Além do basquetebol) os valores essenciais do esporte e da vida. Ao tratar do tema RESPEITO, ele cita Michael Jordan em uma breve e significativa passagem.

Era o ano de 1992 e o Dream Team norte-americano, que ganharia a medalha de ouro nas Olimpíadas de Barcelona, estava se preparando para a competição. Ao fim de um treinamento, Jordan se dirige ao Coach K, que fazia parte da comissão técnica, e pede: “Treinador, o senhor poderia me ajudar em uns exercícios extras de arremesso?”

Coach K não apenas concordou como ficou animado com a idéia de interagir com o supercampeão. Ao terminar os exercícios, Michael Jordan vira-se para o treinador e diz: “Muito obrigado, Coach.” Uma passagem bastante simples que retrata a educação e o respeito que o ídolo internacional dispensava a todos com quem se relacionava. Coach K observa que Michael tratava todo mundo, independentemente da posição ou cargo ocupado, com o mesmo respeito.

O grande escritor Gabriel García Márquez escreveu: “Aprendi que um homem só tem o direito de olhar outro de cima para baixo quando o está ajudando a se levantar.”

Outro depoimento foi dado pelo treinador Doug Collins, que trabalhou com Michael Jordan no Chicago Bulls no início de sua carreira e fala de sua capacidade de liderança, sua permanente motivação e seu exercício de superação. Ao ser questionado sobre

a dificuldade de trabalhar com um atleta do quilate de Michael Jordan, ele respondeu: “É muito simples. Ele me auxilia bastante, pois sempre chega para cada treinamento disposto a desafiar seus limites, dando 100%. O difícil é entender como alguém com um talento menor do que o dele poderia se dedicar menos do que ele.” Isso é a liderança pelo exemplo, a busca permanente da evolução e a consciência do valor do aprimoramento contínuo.

Uma outra situação que me remete a Michael Jordan ocorreu no Campeonato Mundial de Voleibol Feminino de 1994, quando eu dirigia a seleção brasileira e enfrentávamos a equipe russa na semifinal. Depois de vencer o primeiro set, sofremos uma virada, perdendo o segundo e o terceiro sets. No quarto, nos encontrávamos em desvantagem de 0 x 5 no placar. Confesso que a pressão e a tensão me levavam a querer resolver tudo, modificar todas as estratégias e bombardear as jogadoras com informações. No entanto, comecei a perceber que nada funcionava e a confusão e a insegurança só aumentavam. Foi nesse momento de apreensão e desespero que recorri a uma máxima de Michael Jordan que se aplica muito bem a situações como essa: “*Return to basics*” – ou seja, foque na execução precisa dos fundamentos, um de

cada vez, como se fossem metas de curto prazo para atingir o objetivo final. Focando no fundamento do bloqueio, iniciamos um processo de recomposição da equipe. Fundamento após fundamento, o jogo foi se encaixando e conseguimos virar a partida, vencendo por 3 x 2, o que nos credenciou para a final do campeonato.

Recentemente, ouvi Fabio Barbosa – na ocasião, presidente do banco ABN Real – fazer referência a Michael Jordan e à sua atitude de “manter o foco na bola”. Alvo da disputa de grandes grupos financeiros internacionais, o ABN vinha passando por negociações desgastantes em meio a um longo processo de venda, o que costuma gerar insegurança e tensão entre os funcionários. Apesar do momento aparentemente difícil que atravessava, em 2007, o banco foi o primeiro colocado, em sua área de atuação, no ranking do Guia Você S/A – Exame das melhores empresas para se trabalhar. Além disso, ganhou o prêmio Desafio RH do ano, por ser a instituição com a mais consistente gestão de pessoas em um ambiente complexo e com o maior índice de felicidade no trabalho. Num encontro com diretores e gerentes, Fabio agradeceu a dedicação de todos e ofereceu o prêmio à equipe, por ter feito aquilo que lhe cabia

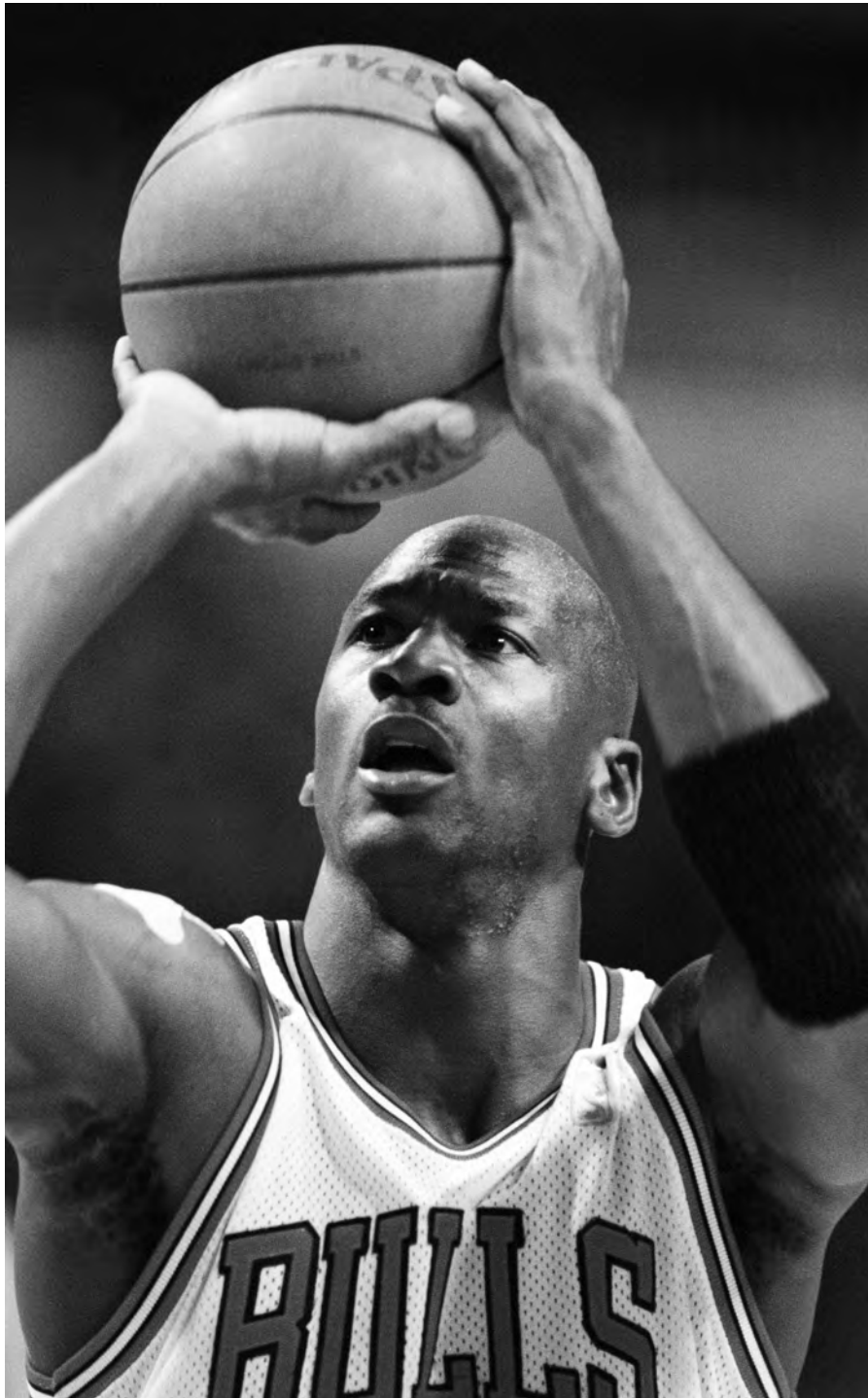
fazer num momento de tormenta: “manter o foco na bola”, obtendo resultados excelentes apesar das dúvidas e dificuldades.

Esta é a principal característica dos grandes campeões: saber lidar com as adversidades, mantendo a determinação na busca dos objetivos, sem recorrer a álibis e com o espírito fortalecido e motivado para ultrapassar os obstáculos. É isso, certamente, o que Michael Jordan representa.

BERNARDINHO

METAS





UM PASSO DE  
CADA VEZ.  
NÃO CONSIGO  
IMAGINAR  
NENHUMA OUTRA  
MANEIRA DE  
REALIZAR ALGO.

**M**eu principal objetivo sempre foi me tornar o melhor, mas, ao me aproximar de cada meta, fazia isso passo a passo. Foi por essa razão que não tive medo de ir para a Universidade da Carolina do Norte (uma instituição de enorme tradição no basquete norte-americano) depois de concluir o ensino médio.

Muitos diziam que aquela não era a melhor escolha porque eu não seria capaz de jogar em um nível tão elevado. Sugeriam que eu optasse pela Academia da Força Aérea, porque assim teria um emprego ao terminar a faculdade. Cada um traçava um plano diferente para mim. Mas eu tinha as minhas próprias convicções.

Sempre procurei fixar metas de curto prazo. Ao olhar para trás, pude ver como cada um daqueles passos ou conquistas me levou à etapa seguinte. Quando, no segundo ano do colégio, fui cortado do

time principal, aprendi algo muito importante. Compreendi que nunca mais queria me sentir tão mal. Nunca mais queria experimentar aquele gosto amargo na boca, aquele buraco no estômago.

Então estabeleci como objetivo conquistar um lugar de titular no time principal. E mantive o foco nisso durante todo o verão. Enquanto me exercitava e aprimorava meu jogo, era só nisso que eu pensava. Quando consegui, tracei outra meta razoável e realista que poderia alcançar se trabalhasse duro o suficiente.

A todo instante eu procurava visualizar aonde queria chegar, que tipo de jogador queria me tornar.

Encarava tudo com o meu objetivo em mente. Sabia exatamente aonde queria chegar e mantinha o FOCO naquela direção. À medida que alcançava as minhas metas, os resultados iam se somando. E eu ganhava confiança a cada conquista.

Desse modo, construí a convicção de que poderia competir pela Universidade da Carolina do Norte. Para mim, era um trabalho puramente mental. Nunca precisei escrever nada. Apenas me concentrava no próximo passo.

Acho que eu poderia ter aplicado esse método a qualquer coisa que tivesse escolhido fazer. Não é

muito diferente de alguém que deseja se tornar médico. Se esse é o seu objetivo, mas você só tira nota 5 em Biologia, a primeira coisa que deve fazer é tirar 7 para, então, tirar 10. É preciso se aperfeiçoar e superar esse primeiro obstáculo antes de enfrentar matérias como Química ou Física.

Dê pequenos passos. Senão estará correndo o risco de sofrer todo tipo de frustração. De que modo você iria adquirir confiança se a única medida do seu sucesso fosse se tornar médico? Se você se esforçasse ao máximo e não conseguisse, isso significaria que toda a sua vida é um fracasso? É claro que não.

Todas essas etapas são como peças de um quebra-cabeça. Juntas elas formam uma imagem. Quando a imagem está completa, a meta foi atingida. Se isso não acontecer, não é razão para ficar deprimido.

Se você fez o melhor que pôde, terá conquistado algo ao longo do caminho. Poucos conseguem formar a imagem completa. Nem todos chegam a ser o melhor vendedor ou o melhor jogador de basquete. Mas ainda assim você pode ser considerado um dos melhores e, portanto, um sucesso.

É por essa razão que sempre fixei metas de curto prazo. Seja no golfe, no basquete, nos negócios, na vida familiar ou até mesmo no beisebol, estabeleço

metas realistas e mantenho o foco nelas. Faço perguntas, leio, ouço.

Não tenho receio de perguntar quando não sei algo. Por que deveria? Estou tentando chegar a algum lugar. Ajude-me, me dê uma orientação – não há nada de errado nisso.

Um passo de cada vez. Não consigo imaginar nenhuma outra maneira de realizar algo.

## PONTO A PONTO

- Quando fala em se tornar o melhor, Michael Jordan trata da busca pela excelência. Devemos seguir seu exemplo ao tentar desenvolver plenamente nosso potencial, evitando nos comparar aos outros.
- É fundamental fixar metas de curto prazo para que possamos avaliar, passo a passo, o nosso desempenho e verificar se o nosso caminho se mantém alinhado ao objetivo final.
- Ao relatar seu corte da equipe, Jordan mostra como usar a derrota como fonte de motivação, passando a se dedicar de forma ainda mais intensa à preparação, na busca da realização de seu sonho. Derrotas podem ser encaradas como lições de sabedoria. Para isso, devemos assumir nossas responsabilidades, sem atribuir culpas a terceiros. Precisamos investigar as verdadeiras causas

da derrota para que possamos aprender com nossos erros e corrigir nossas estratégias futuras.

- Se há uma característica comum aos grandes campeões em qualquer área de atividade, é a habilidade de manter o foco. Há algum tempo li um artigo na revista *Fortune*, intitulado “What It Takes to Be Great”, em que pesquisadores ingleses revelam as virtudes que caracterizam as pessoas excepcionais: determinação e foco. Eles chegaram à conclusão de que o verdadeiro talento está na capacidade de trabalhar duro na busca de um objetivo preciso.
- É importante determinar metas factíveis para não gerar frustrações. Numa palestra para os funcionários de uma grande empresa, comentei que, ao assumir o comando da seleção feminina, em 1993, estabeleci como objetivo chegar ao pódio – ou seja, ser um dos três primeiros colocados – em todas

as competições de que participássemos. Embora ambiciosa, essa meta parecia realizável. Fui indagado por que o objetivo principal não tinha sido conquistar o ouro em todas as competições. Expliquei então que estaria conduzindo a equipe a inevitáveis frustrações, pois enfrentaríamos adversárias extremamente competentes e vitoriosas, como Cuba, que dominava o cenário mundial na década de 1990. Lutávamos sempre pelo ouro, mas entendíamos que desempenhos excelentes muitas vezes nos conduziriam à prata ou ao bronze – e que isso também deveria ser encarado como sucesso.

- John Wooden, um dos maiores treinadores da história do basquetebol universitário americano, diversas vezes campeão com suas equipes da UCLA, nos apresenta a seguinte definição de sucesso: “É a paz de espírito proveniente da consciência de que você fez o maior esforço possível para se tornar o melhor dentro do seu potencial.”

Ele reforça, assim, a importância da busca permanente pela excelência.

- Há pouco tempo, assisti a uma palestra do presidente da Vale, Roger Agnelli, sobre empreendedorismo. Ao ser questionado sobre o tipo de conselhos e orientações que dava a seus filhos, ele respondeu: “Sejam curiosos.” Agnelli contou que os instigava constantemente a perguntar, ler e estudar, cultivando a humildade e tendo consciência de que a vida é um processo de aprendizado permanente.

MEDOS

