

PREFÁCIO DE MICHAEL PHELPS

**B O B B O W M A N**

(TÉCNICO DE MICHAEL PHELPS)

COM CHARLES BUTLER

**AS  
REGRAS  
DE  
OURO**

**Dez segredos para se tornar  
um campeão na vida  
e nos negócios**

Benvirá

AS  
REGRAS  
DE  
OURO

B O B B O W M A N

(TÉCNICO DE MICHAEL PHELPS)  
COM CHARLES BUTLER

AS  
REGRAS  
DE  
OURO



Dez segredos para se tornar  
um campeão na vida  
e nos negócios

Tradução  
Maria Sílvia Mourão Netto

Benvirá



Av. das Nações Unidas, 7221, 1º Andar, Setor B  
Pinheiros – São Paulo – SP – CEP: 05425-902

**SAC**

**0800-0117875**

De 2ª a 6ª, das 8h às 18h

[www.editorasaraiva.com.br/contato](http://www.editorasaraiva.com.br/contato)

<b>Presidente</b>	Eduardo Mufarej
<b>Vice-presidente</b>	Claudio Lensing
<b>Diretora editorial</b>	Flávia Alves Bravin
<b>Gerente editorial</b>	Rogério Eduardo Alves
<b>Editoras</b>	Debora Guterman Ligia Maria Marques Paula Carvalho Tatiana Vieira Allegro
<b>Produtoras editoriais</b>	Deborah Mattos Rosana Peroni Fazolari
<b>Comunicação e produção digital</b>	Mauricio Scervianinas de França Nathalia Setrini Luiz
<b>Suporte editorial</b>	Juliana Bojczuk
<b>Produção gráfica</b>	Liliane Cristina Gomes

---

<b>Preparação</b>	Alyne Azuma
<b>Revisão</b>	Maurício Katayama
<b>Diagramação</b>	Johannes C. Bergmann
<b>Capa</b>	Bruno Sales
<b>Imagem de contracapa</b>	Nick Lahan/Getty Images
<b>Imagens das orelhas</b>	1. Arquivo pessoal. 2. Tyson Trish
<b>Adaptação para eBook</b>	Hondana

---

**ISBN 978-85-5717-063-6**

**DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)  
ANGÉLICA ILACQUA CRB-8/7057**

Bowman, Bob

As regras de ouro : dez segredos para se tornar um campeão na vida e nos negócios / Bob Bowman e Charles Butler ; tradução de Maria Silvia Mourão Netto. – São Paulo : Benvirá, 2016.

244 p.

ISBN 978-85-5717-063-6

Título original: The golden rules - 10 steps to world-class excellence in your life and work

1. Sucesso 2. Sucesso nos negócios 3. Motivação 4. Esportes – Aspectos psicológicos 5. Autorrealização 6. Treinadores de natação I. Título II. Butler, Charles III. Mourão Netto, Maria Silvia

16-0937

CDD-650.1  
CDU-65.011.4

Índices para catálogo sistemático:

1. Sucesso

Copyright © RAB Enterprises, LCC, 2016

Copyright do prefácio © Michael Phelps, 2016

Título original: *The Golden Rules*

Todos os direitos reservados à Benvirá,  
um selo da Saraiva Educação.

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

**1ª edição, 2016**

Nenhuma parte desta publicação poderá ser reproduzida por qualquer meio ou forma sem a prévia autorização da Saraiva Educação. A violação dos direitos autorais é crime estabelecido na lei nº 9.610/98 e punido pelo artigo 184 do Código Penal.

---

401.610.001.001

*Para Michael Phelps, cuja decisão de confiar em mim e de me desafiar foi a base da minha jornada.*

*Para todos os Butler nadadores.*

# Sumário

Prefácio de Michael Phelps

A busca de um campeão

*Regra 1* – Um campeão define um “grande sonho” como sua visão

*Regra 2* – Adote a atitude “Vamos com Tudo!”, e não “Cai Fora!”

*Regra 3* – Corra riscos e depois desfrute os resultados

*Regra 4* – Metas de curto prazo levam ao sucesso de longo prazo

*Regra 5* – Viva o sonho todos os dias

*Regra 6* – Uma abordagem de grupo pode resultar em sucesso individual

*Regra 7* – Continue sempre motivado

*Regra 8* – A adversidade vai torná-lo mais forte

*Regra 9* – Quando chegar a hora, aja com confiança

*Regra 10* – Comemore a conquista, e então defina o que vem a seguir

Epílogo

Agradecimentos

Apêndice I – Histórico de excelência de Bob Bowman

Apêndice II – Em suas próprias palavras: citações de Bob  
Bowman

## Prefácio

Tudo o que eu sempre quis foi competir nos Jogos Olímpicos. Bob Bowman garantiu que esse sonho – e vários outros – se tornasse realidade.

Bom, é claro que também fiz minha parte nos Jogos Olímpicos de Sydney, e depois em Atenas, Pequim, Londres e, finalmente, no Rio de Janeiro, em 2016. Há quase 20 anos meus dias começam com um treino de natação de manhã bem cedo, que é mais um passo para eu alcançar meus objetivos como competidor. E raros foram os dias em que Bob Bowman não esteve lá, para me receber na borda da piscina, acompanhar cada braçada, definir a série seguinte de movimentos que eu deveria treinar e, talvez o mais importante de tudo, me impulsionar com aquele forte sotaque da Carolina do Sul, dizendo “Michael, você pode fazer melhor! Muuuuito melhor!” – e, com isso, conseguir que eu me esforçasse mais do que considerava possível.

Com suas instruções e, principalmente, com sua paixão por atingir a excelência, Bob me mostrou até que ponto eu seria capaz de levar meu talento e meus sonhos.

Agora, comparando com meu primeiro dia de treino com Bob, percebo que a voz dele está mais suave e seu cabelo se tornou grisalho, mudanças pelas quais sou, em parte, responsável. Veja bem, mesmo que ele seja o melhor técnico de natação do mundo, ainda assim nem sempre concordamos em tudo e nem sempre segui ao pé da letra suas Regras de Ouro. Como em qualquer relacionamento, tivemos nossos melhores momentos e, naturalmente, nossos piores. Ainda

assim, os fatos registrados podem contar uma boa parte de nossa trajetória juntos: em cinco Olimpíadas, ganhamos 28 medalhas, incluindo 23 de ouro; ambos esses feitos são recordes olímpicos. E posso dizer que Bob e eu conseguimos transformar muitos sonhos em realidade.

Embora a aparência e as atitudes de Bob possam ter mudado sutilmente com o passar dos anos, uma coisa permaneceu igual: ele continua comprometido com seu Método passo a passo para chegar ao sucesso e à excelência, seja qual for a área de atuação da pessoa. Praticamente desde o primeiro instante em que se tornou meu técnico, Bob disse qual seria nosso projeto: ele me ajudaria a definir metas, me ajudaria a pôr em prática um plano que me levasse a atingir essas metas e me ajudaria a manter o foco nesses objetivos mesmo quando nem todos os ventos soprassem a favor. Como acabei constatando, o Método de Bob parece sempre funcionar.

Você pode ter escolhido ler este livro por vários motivos. Talvez, assim como eu, você sonhe em um dia participar de uma Olimpíada. Talvez deseje se tornar o melhor cirurgião cardíaco que o mundo já teve. Pode ser que precise de ajuda para se tornar um CEO, um pianista de concertos, o melhor pai ou a melhor mãe possível. Posso não saber qual é seu objetivo, mas de uma coisa eu sei: você veio ao lugar certo. Se tem um sonho e o desejo de ser excelente nisso, o Método de Bob Bowman vai funcionar com você. Confie em mim.

*Confie em mim.* Nem acredito que estou dizendo isso, quando me lembro com tanta nitidez do início do meu relacionamento com Bob. Quando estava com 10 anos e o vi pela primeira vez perto da piscina onde eu nadava em Baltimore, falei para mim mesmo que jamais nadaria para aquele sujeito. Ele dava a impressão de estar possuído, assobiando o tempo todo, andando de um lado para o outro na borda, gritando para os nadadores: “Ânimoooo, vocês aí! Ei, pessoal! Vocês podem fazer melhor!”.

Menos de um ano depois, eu estava nadando com esse grupo – e descobrindo que ele era um técnico sem igual. Sempre preparado, planejando o tempo todo aquele dia de treino e também o seguinte, extremamente determinado a atingir o nível da excelência, mesmo nas atividades mais simples. Ao longo dos dias e dos anos que sucederam, acabei compreendendo a sabedoria de seu modo de trabalhar.

A verdade é que, poucas semanas depois de eu ter entrado em seu grupo de treino, uma sintonia começou a se desenvolver entre nós. O entrosamento era tal que se ele dissesse “Pule!”, eu apenas perguntava “De que altura?”. Eu não errava uma braçada. Fazia tudo com perfeição nos treinos. Ele me dizia quantas vezes queria que eu atravessasse a piscina, e eu simplesmente obedecia. Durante todo esse caminho, comprovei quanto progresso estava obtendo em termos do meu objetivo principal. Como já disse, eu sonhava em participar de uma Olimpíada, ganhar a medalha de ouro e estabelecer um recorde mundial. Só me faltava um mapa para chegar lá. Um dia, no verão de 1997, Bob me deu esse mapa. Ele tinha marcado uma reunião comigo e com meus pais. De início, pensei que estivesse encrencado por ter aprontado no último treino. Em vez disso, ele nos disse que eu tinha chances de me destacar na natação; disse coisas que eu queria muito ouvir. Disse que eu podia não só fazer parte do time olímpico uma vez, mas muitas vezes. E que, quando enfim participasse dos Jogos Olímpicos, eu teria chances de me tornar medalhista. Ele não garantiu nada, mas apresentou todas essas possibilidades com uma boa dose de certeza.

Por algum motivo, naquele dia decidi confiar a Bob minha carreira na natação. Nunca me arrependi dessa decisão.

Quatro anos depois, entrei pela primeira vez na equipe de natação que disputaria uma Olimpíada. Estava com 15 anos. Não tinha nem carteira de motorista. Mas, como havia prometido, Bob me levou a fazer algo muito especial. Partimos para Sydney, onde seriam realizados os Jogos. Não

cheguei ao pódio naquele ano, mas Bob e eu assimilamos o máximo possível de tudo naquele ambiente e começamos a mirar os próximos Jogos. De volta a Baltimore, elaboramos um plano. Quatro anos depois, ganhei minha primeira medalha de ouro, realizando mais um de meus sonhos.

Bem, como se viu, junto com o sucesso, também tive minha dose de contratemplos, alguns dos quais se tornaram bastante notórios. Durante esses tempos complicados, Bob, o amigo e treinador, ficou ao meu lado, foi meu mentor e, principalmente, me disse para enfrentar o difícil dia de hoje a fim de me preparar para um amanhã melhor. Como ele enfatiza neste livro, a excelência é o resultado do esforço diário. Mas nem todo dia se sobe ao pódio. Dificuldades fazem parte do pacote. Enfrentar adversidades é um elemento importante do “treino em busca da excelência”, e sou eternamente grato a Bob por ter me ensinado essa habilidade.

As lições mais duradouras muitas vezes ocorreram quando ele e eu estávamos longe da piscina. Pode parecer estranho, mas nos grandes torneios de natação, e até nas Olimpíadas, Bob e eu nunca falávamos de estratégias para as provas. Isso tudo já tinha sido resolvido e ficado para trás, em Baltimore. Não, nos intervalos desses eventos, na maior parte do tempo conversávamos sobre a vida, e eu aprendia coisas que seriam proveitosas no futuro, quando minha agenda de campeonatos estivesse livre ou quando minha carreira na natação finalmente chegasse ao fim.

Mas, se as coisas saírem como eu quero, isso ainda vai demorar.

Quando desisti da aposentadoria para treinar para os Jogos Olímpicos de 2016, foi porque ainda queria atingir novos objetivos na piscina. Para isso, porém, precisava retomar os treinos da melhor maneira possível. Essa maneira é o Método de Bob. Ele é o mestre da tática. Bob é capaz de subdividir uma braçada em tantos detalhes que qualquer nadador – jovem ou velho, iniciante ou de nível olímpico – consegue

entender o método por trás da loucura. Bem, dizer que Bob é um gênio tático da natação é depreciar seu verdadeiro talento. Ele é um motivador e um professor. É alguém capaz de pegar uma pessoa que tem paixão por nadar e mostrar até onde ela pode ir com a capacidade que tem. Bob elaborou uma fórmula que ajuda a pessoa a passar de um nível para o seguinte, e, por meio do seu Método, a pessoa acaba descobrindo quem realmente é. Em resumo, ele torna as pessoas melhores.

Sou a prova viva disso. Sem Bob, minha história teria sido diferente, 100% diferente. Sem ele, eu não teria tido a menor chance de alcançar os recordes que alcancei, nem de ganhar as medalhas que ganhei. Acho que nenhum outro técnico teria sido capaz de me fazer chegar aonde estou hoje. Bob é inigualável. Foi ele que me ensinou a enxergar o valor de buscar a excelência e o que isso pode proporcionar. E o que isso pode proporcionar? Não medalhas nem recordes, mas recordações nascidas a partir de sonhos.

– Michael Phelps, agosto de 2016

## A busca de um campeão

Às vezes, quando você para um pouco para ver o que está mais adiante, essa pausa apenas impede que a lista de coisas a serem feitas diminua, sem ajudar muito a diminuir o número de pessoas que dependem de você para alguma coisa. Sem dúvida também, não faz desaparecer aquela pilha de contas que vem se acumulando porque, bom, essa pausa pode inclusive significar uma interrupção em seus ganhos. E quando tudo isso está acontecendo, quando os monstros gêmeos chamados Ansiedade e Estresse aparecem batendo à sua porta, fica fácil levantar as mãos e dizer: “Vocês me pegaram... vocês venceram. Eu desisto”.

Mas, naquele espetacular entardecer de verão em 2013, em que o sol poente cintilava sobre a faixa de areia branca da orla de Delaware, e a brisa leve que chegava do Atlântico nos envolvia, não havia a menor possibilidade de eu ser capturado por aqueles monstros.

Sabe por quê? Poucas semanas antes, eu tinha concluído um período de alguns meses afastado do trabalho, das arenas das competições, da luta diária. Em certo sentido, tinha me afastado da vida, mas ainda sentia os efeitos da correria esmagadora. Aquela pausa tinha sido necessária. Durante a maior parte dos 16 anos anteriores, eu havia permitido que o ciclo de quatro anos dos Jogos Olímpicos me consumisse quase por inteiro, com os preparativos para a Olimpíada de Sydney se transformando na preparação para a seguinte (de Atenas), e então para a próxima (de Pequim) e finalmente para a de Londres. Claro, eu amava todas as oportunidades

que os jogos haviam trazido para mim. Viajar, aparecer na televisão, distribuir os *pins* das Olimpíadas em diversas cidades, beber cervejas locais – Foster’s, em Sydney; Tsingtao, em Pequim; Newcastle, em Londres. Muita diversão, junto com grandes recompensas.

Porém, para chegar a esses momentos magníficos, tive de me dispor a gastar quantidades excepcionais de energia psíquica. Veja bem, não estou me queixando. É o que acontece em qualquer trabalho – o de um banqueiro, de um CEO, de um programador de computador, de uma mãe ou pai – em que há muitos prazos e muitas exigências, e você está em busca de excelência, enquanto os outros se contentam com “bom o bastante”. Eu sabia que essa espécie de pressão fazia parte da fórmula do sucesso: para chegar lá, e chegar lá com distinção, às vezes é preciso um esforço maior do que você jamais imaginou.

No entanto, com os Jogos Olímpicos no Rio, em 2016, já não muito distantes, eu ainda não estava pronto a deixar a Ansiedade e o Estresse me capturarem, embora pudesse sentir a aproximação dos dois conforme começava a aumentar a lista diária de tarefas. Mas me sentia inspirado pelos desafios que esse ciclo me traria. Novos atletas para treinar, novos recordes para tentar bater. Além disso, depois de ter vivido tantas vezes o ciclo de quatro anos, eu sabia o que esperar e como lidar com praticamente qualquer aspecto que fizesse parte desse trabalho.

E mais uma coisa: eu estaria fazendo tudo aquilo sem a pressão de tornar o maior atleta olímpico de todos os tempos ainda maior.

Por isso, enquanto contemplava, naquele começo de noite de agosto, o horizonte do Atlântico recortado pelo perfil de dois adolescentes se divertindo com suas pranchas de surfe, enquanto nas passarelas à beira-mar as crianças lambuzavam a roupa dos pais de sorvete, eu me dei conta de uma coisa: aquela pilha crescente de tarefas se acumulando na minha

mesa, e na minha cabeça, não tinha poder para me derrubar.

Foi quando meu telefone emitiu um *bip*. Era o som de uma mensagem recebida. Quando li o texto no visor, pensei: *Hmmm... o que será que ele quer?*

*Vamos jantar logo mais? MP*

Simple, direto ao ponto, no mesmo estilo das muitas outras mensagens que ele me mandou ao longo dos quase 20 anos desde que começamos nossa parceria, período em que forçamos um ao outro a quebrar recordes, ganhar medalhas, alcançar a grandeza – e também forçamos nossa amizade a atingir alturas radicais e, em certos momentos, correr sérios riscos.

Contudo, como também aprendi com o passar do tempo, nada é tão simples quando se trata de MP, quero dizer, Michael Phelps.

Alguns dias depois, fui encontrar Michael no hotel Four Seasons, no Inner Harbor, em Baltimore. Ele tinha feito uma reserva para dois no Wit & Wisdom, um dos melhores restaurantes da cidade.

Assim que nos sentamos, eu disse a ele: “É por sua conta”.

Fazia um tempo que eu não o via; na realidade, nossos caminhos tinham se cruzado poucas vezes desde o encerramento da Olimpíada de Londres, no verão passado. Naquela ocasião, Michael havia consolidado seu estrelato de uma vez por todas, ganhando a última de suas 22 medalhas olímpicas e estabelecendo um novo recorde, mas anunciara ao mundo que estava se aposentando para fazer comerciais para a Subway, viajar pelo mundo e jogar muito golfe. Ou seja, levar a vida típica de um sujeito de 27 anos. Quanto a mim, ainda tinha uma hipoteca para pagar, uma folha de pagamentos a enfrentar e alguns atletas que queriam saber se eu podia treiná-los para se tornarem o próximo superastro. Aos 47 anos, eu não tinha condição nenhuma de me aposentar, mas também sabia que precisava de um tempo

para recarregar as baterias e avaliar onde estava e aonde gostaria de chegar. De modo que, durante os nove meses seguintes, frequentei hipódromos, passei um tempo descansando na praia, li um monte de livros, assisti a muitos programas da Food Network e, principalmente, parei e olhei para a frente.

Nesse período pós-Londres, Michael e eu nos falamos algumas poucas vezes por telefone, e de vez em quando nos encontrávamos nos jogos de futebol americano do Baltimore Ravens ou em eventos beneficentes. Mas, depois de termos atravessado juntos quatro Olimpíadas – o que significou milhares de horas de preparação em nosso “escritório” (as piscinas de treino em Baltimore) e viagens pelo mundo para participar de competições de natação em diversos lugares –, precisávamos tirar uma folga um do outro.

Todavia, isso não queria dizer de jeito nenhum que tínhamos rompido a relação.

Éramos parceiros de negócios e tínhamos planos de abrir escolas de natação em alguns locais do mundo nos próximos anos. Também estávamos conversando com um fabricante de trajes de banho para projetar e desenvolver um novo tipo de sunga para competição. Grandes projetos, sem dúvida, mas nada com prazos tão apertados que não pudessem esperar um pouco. Além disso, do meu ponto de vista, esses projetos não tinham nada a ver com aquele a que eu tinha me dedicado antes: preparar Michael para ser o maior atleta olímpico de todos os tempos.

Enquanto esperávamos o sommelier, ficamos conversando sobre amenidades. Ele perguntou como estavam indo minhas últimas experiências na cozinha – aqueles programas do Food Channel tinham me convencido a tentar ser um chef amador. E me contou sobre suas últimas proezas com o taco de golfe: “Bob, estou direcionando bem a bola, as tacadas curtas estão perfeitas, mas não consigo ler o *green*. Isso está me deixando louco”. Eu entendia o que ele estava dizendo. Nos últimos

anos de treinamento para os Jogos Olímpicos, tanto nossa amizade como minha sanidade mental tinham sido testadas ao extremo. As lembranças daquele tempo ainda estavam vivas. Quisemos encerrar a carreira olímpica de Michael com um grande desfecho e de fato o fizemos. Mas chegar lá tinha custado um nível de esforço físico e mental da minha parte que eu nem queria cogitar repetir um dia.

E, como tinha dito a mim mesmo, naquele jantar eu não ia revirar o passado. Respirei fundo e, com a taça cheia de um belo Merlot, recostei-me e relaxei... por mais ou menos meio segundo.

Michael se inclinou para a frente e apertou os olhos. Então olhou para mim e disse: “Estou pensando em voltar”. Fiquei olhando para ele. Ele esboçou um breve sorriso. “É isso. Estou pensando em participar da Olimpíada mais uma vez”, acrescentou.

Eu não sabia se pulava de alegria ou se começava a chorar. “Você quer voltar?”, perguntei, igualmente chocado e confuso. Ele meio que sorriu e confirmou com um meneio de cabeça.

Talvez eu não devesse ter ficado assim tão surpreso. Alguns meses antes, enquanto passava férias em Cabo San Lucas, acompanhado de alguns amigos, Michael me telefonara uma noite, já bem tarde, e começara a falar coisas sem sentido sobre algum tipo de retorno às piscinas. Naquela ocasião, não dei importância ao que ele dizia; simplesmente interpretei aquilo como um falatório de fim de noite típico dele e o interrompi: “De jeito nenhum”. E desliguei.

Naquele jantar, no entanto, vendo Michael do outro lado da mesa, percebi que ele falava a sério. E me perguntei por que ele iria querer passar de novo por todo o esforço de um ciclo olímpico. Seu status era lendário: Michael tinha 18 medalhas de ouro olímpicas, de um total de 22. Tinha quebrado dezenas de recordes mundiais e ganhado milhões de dólares ao longo da carreira. A mídia conhecia todos os detalhes de sua breve

vida pessoal. Se retornasse, com certeza a mídia iria atrás dele. Além disso, será que ele esquecera todo o sofrimento dos preparativos para Londres pelo qual nós dois tínhamos passado?

Finalmente perguntei: “Você se lembra dos últimos quatro anos?”.

“Não vai ser daquele jeito”, ele respondeu.

“Sim, claro”, eu disse. “Já ouvi isso antes”, reafirmei enquanto balançava a cabeça.

Ficamos em silêncio por um minuto. Pensei no que aquela decisão representaria para ele e para mim. Então, disse: “Se você quer voltar por causa de seus patrocinadores, ou se quer fazer isso porque não tem nada melhor para fazer, ou se não consegue dar um sentido à sua vida sem nadar, então não deve fazer isso. Michael, estou falando sério: você não deve fazer isso”.

Ele assentiu. Depois disse: “Bob, acredite no que estou dizendo. Não é por nada disso”.

Continuei incisivo: “Vou ser claro, Michael. A menos que queira fazer isso pelos motivos certos – e esses motivos precisam ser que você está fazendo isso por si mesmo –, não deve seguir adiante”.

Então, pela primeira vez naquela noite – aliás, pela primeira vez em todos os tempos –, Michael me encarou com a expressão de um jovem maduro e me disse: “Esse é o único motivo pelo qual quero fazer isso. Por mim. Eu amo nadar. Eu quero nadar”.

Por um instante ele ficou calado. Depois, acrescentou: “E tem mais umas coisas que eu quero conquistar”.

Foi nesse momento que eu soube que ele estava falando sério. Melhor ainda: que boa parte do que eu tentara ensinar a ele ao longo dos anos, além de braçadas explosivas no estilo livre e uma técnica de virada matadora, tinha criado raízes. Foi assim mesmo. Em questão de minutos, de repente minha vida tinha se tornado mais complicada. Eu sabia que, junto

com a Ansiedade e o Estresse, Michael também estava de novo em cena. Mas tudo bem, porque também queria dizer que, mais uma vez, eu entraria em ação para trabalhar com alguém que sabia como sonhar alto; e eu sabia o que era preciso para tornar o sonho realidade.

Michael não estava voltando para ganhar mais medalhas; ele queria *conquistar* alguma coisa. E, como tantas vezes antes, íamos fazer isso juntos. Uma braçada, uma batida de pernas, uma prova por vez, uma parceria em busca da excelência.

## **Ganhando um ouro por dia**

Assim como em muitos outros grandes times e empreendimentos esportivos, no ambiente de negócios, na ciência, na música, na vida, Michael Phelps e eu trabalhamos juntos para vislumbrar marcos que queríamos alcançar em nossas respectivas carreiras e em nossa própria vida, e então nos esforçamos muito para chegar lá. Enquanto muita gente faz a mesma coisa em laboratórios, garagens, escritórios em edifícios comerciais, pequenas lojas nas ruas do país inteiro, no nosso caso aconteceu de nosso trabalho ser realizado dentro dos estreitos limites de duas piscinas de 50 metros de comprimento nos arredores de Baltimore. Mas havia mais uma coisa que nos tornava mais ou menos únicos em termos profissionais: seguíamos um procedimento que chamo simplesmente de Método.

Trata-se de um plano em dez etapas que comecei a experimentar quando Michael ainda nem era adolescente, mas acho que é possível dizer que deu bastante certo. E acredito que, da mesma maneira que em nossas piscinas, o Método também pode funcionar muito bem em reuniões de um conselho de diretoria, em lojas de varejo, na cozinha de uma família. Em toda situação na qual se almejem realizações e excelência no desempenho, o Método pode funcionar. E pode funcionar mesmo que você não acalente sonhos

olímpicos nem tenha um Bob Bowman elaborando planilhas para seus esforços diários.

Claro que talvez você esteja pensando que o Método funciona porque Bowman treinou um sujeito que já nasceu nadador e se tornou o maior atleta de natação de todos os tempos. Bom, Michael realmente pode ter um talento inacreditável e ser o mais notável nadador com quem já trabalhei, mas venha me visitar em Tempe – onde estou atualmente liderando o programa de natação da Universidade Estadual do Arizona – ou no Meadowbrook Aquatic & Fitness Center, que é minha piscina em Baltimore. Você verá painéis com inúmeras fotos de outros medalhistas olímpicos que adotaram meu procedimento. Estou seguro de que meu sistema funciona tanto dentro quanto fora da piscina. Não é um processo destinado simplesmente a transformar um bom nadador em um ganhador de medalhas de ouro, mas tem a intenção de motivar a pessoa a chegar à grandeza – ganhar um ouro – a cada dia. Nas próximas páginas, vou explicitar o Método e mostrar como ele pode funcionar com você.

Para ser sincero, o Método se vale de uma fórmula simples. Junto com o atleta ou com um de meus funcionários, subdivido as coisas em seus menores detalhes e depois as reconstituo. Definimos planos a serem seguidos por um dia, uma semana, um mês e um ano, ao lado dos resultados desejados. Discutimos muito. Deus sabe quanto. (Há muitas histórias sobre como Michael e eu gritamos um com o outro ao longo do percurso que lhe rendeu mais de 20 medalhas – e, devo confessar, algumas são até verdadeiras. Logo mais vou contá-las.) No entanto, mais do que tudo, focamos um alvo e nunca perdemos esse objetivo de vista.

No caso de Michael, para que esse processo acontecesse de fato foi preciso que ele se conscientizasse de que poderia ser mais do que um bom nadador, que poderia ser um atleta de nível mundial. E tive de me conscientizar de que eu precisava trabalhar com ainda mais empenho para ajudá-lo a ser mais

do que respeitável e se tornar fenomenal. Nenhum de nós queria saber de atalhos nem truques.

Eis uma imagem de como o Método funciona: é a história de como ajudei a transformar o precário nado borboleta de Michael no mais poderoso conjunto de braçadas desse estilo de todos os tempos. Bem, não fique achando que se trata de uma tática específica e secreta de natação. O que esse episódio busca revelar é como um plano cuidadosamente orquestrado, mas adaptável, pode levar ao sucesso, quer você seja um nadador com potencial para ser um grande nome olímpico ou simplesmente alguém em busca de grandeza em sua vida diária. Essa é uma história sobre se manter focado, e isso é algo que todos precisamos garantir para ter êxito.

Tudo começou num dia da primavera de 1997, quando Michael tinha 11 anos e estava treinando com um grupo de meninos mais ou menos da mesma idade. Naquela manhã, identifiquei imediatamente um grande defeito no nado borboleta dele. Tinha a ver com o modo como ele respirava, mais especificamente com o momento em que inspirava. Sem dúvida, Michael pode ser um fenômeno do ponto de vista físico, mas até ele precisa injetar ar no corpo quando compete em provas de 50, 100 ou 200 metros de nado borboleta – talvez a braçada mais exigente da natação. No caso de Michael, ele dava uma espécie de soluço quando inspirava e tirava demais a cabeça d'água. Eu disse: “Só levante a cabeça depois que suas mãos estiverem abaixo da cintura. Com isso, você não levanta a cabeça antes da hora”.

Pense por um momento nessa instrução: parece razoável, certo? Quer dizer, até que você esteja dentro da piscina e tenha de executar esses movimentos. Aquela não foi a única recomendação: “Michael, quando for respirar de fato, só tire o queixo da água. Depois, abaixe imediatamente o rosto”.

De certo modo, esses eram detalhes mínimos que o fã de natação normalmente nem perceberia, mas, na realidade, eles estavam alterando por completo a braçada de Michael no

estilo borboleta. Foram necessários alguns meses de treino para aperfeiçoar a técnica. Aplicando o Método, Michael se cansou de me ouvir repetir as mesmas instruções. Quando eu notava que ele estava levantando demais a cabeça, que ela ficava toda para fora d'água, eu gritava: “Não, Michael! Lembre! Só o queixo! Só o queixo!”.

Como qualquer outro garoto de 11 anos, ele ficava frustrado. “Ah, é!”, ele gritava de volta, e depois dava um soco com força na água.

Eu dava uma alfinetada ou uma cutucada: ele ficava emburrado; eu incentivava: ele treinava. As instruções eram um ciclo de repetições: lavar, enxaguar, repetir. Mas foi por meio desses ciclos de instrução que finalmente chegamos ao sucesso.

E à grandeza.

Quatro anos depois, quando estava com 15 anos, Michael estabeleceu o recorde mundial para os 200 metros borboleta. Pense nisso. Desde o início do registro de recordes na natação, ao longo das décadas em que estrelas como Johnny Weismuller e Mark Spitz se destacaram, nenhum nadador tinha percorrido os 200 metros borboleta mais rápido do que aquele jovem de 15 anos. Como isso foi possível? Porque ele traçou um plano e insistiu nele.

Acredito que esse seja o poder do Método: a busca diária da excelência para atingir a grandeza de longo prazo.

Mas Michael não se tornou um recordista mundial apenas naquele dia. Um grande número de atletas e artistas, e de pessoas em geral, acha que a quadra, o palco, o pódio diante de uma equipe de vendas é onde a pessoa se destaca de verdade. A verdade é que seu desempenho mais importante deve acontecer longe das multidões, das luzes, do público cheio de expectativas. Michael tinha chegado àquele primeiro recorde mundial – o primeiro dos 39 que se seguiriam – por causa de todos os monótonos treinos e repetições que tinha enfrentado nas horas e horas de prática no início da manhã,

numa piscina em Baltimore que quase ninguém conhecia. Nossos treinos ocorriam duas vezes ao dia: às 7 da manhã, antes do horário da escola, e depois das aulas, por mais três horas, numa piscina em que a única coisa que havia para fixar a atenção era a linha preta dividindo as raias.

Nadar não é como jogar basquete ou golfe, esportes em que você pode estar ao ar livre e contemplar a paisagem de vez em quando ou se bronzear. Na natação, em vez disso, você está molhado o tempo todo, dentro da água, e usa uma enorme quantidade de força bruta muscular. E qualquer progresso que você faça é uma questão de milissegundos, não de minutos. (Isso faz você se lembrar de alguma coisa? Qualquer pessoa que trabalhe na terra dos cubículos, criando e recriando uma apresentação em PowerPoint ou a previsão de metas de vendas do mês, deve entender a trabalhadeira que também é para o nadador.)

A maioria dos treinos foi uma verdadeira batalha para Michael. Eu sei porque estava lá em praticamente todos eles. Eu via a respiração dele sair correta num dia, e no outro não. E lá estava eu para lembrá-lo, insistir, atormentá-lo, enquanto ele me olhava com desgosto. Mas ele nunca deixou de ouvir, de experimentar, de tentar melhorar.

Finalmente, quando automatizou a braçada com aqueles detalhes, quando a respiração dele ficou praticamente perfeita, eu disse: “Michael, agora você tem esse crédito no banco para sempre”.

E eu estava certo. Em suas quatro primeiras Olimpíadas, Michael competiu em 16 provas de nado borboleta e ganhou 14 medalhas.

Mas há uma coisa que vou repetir várias vezes nas páginas deste livro: não estávamos atrás de medalhas. Elas eram apenas a recompensa tangível. O que buscávamos era a excelência, e a alcançamos muitas vezes. Nesse processo, ganhamos muito mais: um apreço recíproco que resistirá ao tempo, mesmo depois de a carreira de Michael na natação se

encerrar. O que quero dizer é: pouco antes da última prova de Michael em Londres – naquele momento pensávamos que seria sua última competição olímpica para sempre –, eu o vi na piscina de treino se preparando física e mentalmente. Ele estava ciente do que estava prestes a acontecer, e eu também. Cheguei perto da borda onde, naquele momento, ele estava apenas parado. Deve ter me visto, mesmo com os óculos de natação. Eu me abaixei, mas, antes que pudesse falar alguma coisa, Michael me disse baixinho, em meio ao forte ruído do centro aquático: “Bob, eu sempre quis ser como Michael Jordan no basquete e mudar o esporte. Bob, eu sempre quis que as pessoas conhecessem a natação. E nós fizemos isso. Nós nos tornamos os melhores de todos os tempos, e chegamos juntos até aqui. Obrigado, Bob. Muito obrigado”.

Ele me pegou desprevenido e fiquei comovido. “Isso não é justo”, consegui dizer alguns segundos depois.

“Eu sei”, ele respondeu. “Você não pode ver minhas lágrimas, enquanto as suas estão escorrendo pelo seu rosto.”

Entenderam? Essa é uma conquista que vai durar para sempre, uma conquista que não precisa de medalha para ser comemorada.

## **Sempre procure a excelência, mesmo quando for desafiado**

Frequentemente recebo convites para dar palestras em empresas e contar para os funcionários quais são os segredos Phelps-Bowman do sucesso. Em essência, o que apresento nessas palestras é uma versão condensada do que as próximas páginas deste livro vão relatar. Uma coisa que deixo clara é que o Método não traz resultados imediatos; é um trabalho que exige esforço prolongado. Isso posto, o Método também desafia a pessoa diariamente, forçando-a a melhorar em algum aspecto, a fixar metas intermediárias a caminho do grande *kahuna* e, principalmente, a não se acomodar.

Alguns meses atrás, uma empresa de alta tecnologia – a número um em seu segmento – me convidou para conversar com seus melhores vendedores. Eram os Michael Phelps das vendas. O que um técnico de nataação poderia dizer sobre vendas? Bom, o que eu disse foi: “O que quer que façam, evitem a complacência. Se vocês já são o número um, elevem o padrão, todos os dias”.

É aqui que entra em cena o paralelo entre Michael e você, o homem ou a mulher normal. Talvez você não tenha 1,93 metro e uma envergadura de 2,01 metros capaz de abraçar um volume enorme de água, e pode ser que nem acalente sonhos olímpicos. Pode ser que mire apenas uma promoção no trabalho, acompanhada de um aumento de salário que lhe permita chegar mais perto de comprar uma casa no campo. Talvez esteja precisando tirar a nota máxima em química orgânica, o que deixará uma excelente impressão na sua inscrição para a Faculdade de Medicina de Harvard.

Você tem ambições que quer concretizar, assim como Michael tinha.

O Método fará por você o que fez por ele: irá forçá-lo a elevar o padrão todos os dias, seja um pouco, seja muito; a mirar a excelência sempre que possível.

Eu sei. Atingir a excelência todo dia parece impossível. De fato, é muito difícil mesmo, principalmente por causa de todas as outras coisas que atrapalham. Michael é o primeiro a concordar nesse ponto, e aqui está a prova: depois de aclamado nos Jogos Olímpicos de Pequim em 2008 – quando, você vai se lembrar, ele ganhou oito medalhas de ouro, o maior número já conquistado por um atleta em uma única Olimpíada –, Michael passou por um período de desânimo. Ele precisava encontrar alguma coisa que o empolgasse, que recarregasse seu interesse por um esporte do qual fazia parte desde os 5 anos de idade. Por causa disso (como mencionei antes), nosso relacionamento se tornou conflituoso enquanto ele buscava essa “coisa”. Durante alguns meses, eu não sabia

quando ele estaria pronto para a próxima grande meta – e isso porque *ele* não sabia qual era essa meta. Ele passou a evitar a piscina e, quando finalmente apareceu, eu não consegui me conter e tentei incentivá-lo a participar dos próximos Jogos Olímpicos em Londres, insistindo na necessidade de focar esse alvo.

Ele reagiu à minha abordagem como um touro diante de uma capa vermelha.

“Nada é bom o bastante pra você!”, ele esbravejou, e mais de uma vez. “Tive de ganhar oito medalhas de ouro pra você me dizer ‘Bom trabalho’. Me dê um tempo, por favor!” Em certo sentido, ele estava certo. Eu jamais aceitaria dele qualquer coisa menos do que o melhor absoluto. E, quando ele apresentou esse resultado, teve de subir mais um degrau. Isso é o Método em ação.

No entanto, também sei que chega um ponto na vida de todo mundo em que a pessoa tem de definir seu próprio rumo e planejar seu próprio processo. Os melhores técnicos, os melhores chefes, os melhores pais e mães, os melhores líderes são aqueles que mostram ao seu pessoal não só como melhorar, mas também como se motivar por conta própria a ser melhor.

Uma parte muito importante do Método consiste em ensinar as pessoas a lidar com os inevitáveis desafios que a vida diária impõe. Quando trabalho com meus nadadores, a maioria adolescentes ou jovens adultos, ofereço obstáculos diários que eles devem superar. Por exemplo, desafio os homens a nadar 100 metros em estilo livre em menos de 50 segundos quando já estão exaustos depois de 15 minutos de *sprints* cruéis. Uma parte desse exercício pretende torná-los mais preparados para competir, mas isso também é um treinamento que prepara a mente deles para lidar com os monstros Ansiedade e Estresse na fase inicial dos preparativos para uma grande competição ou, o que é mais importante ainda, quando tiverem de enfrentar obstáculos

PRÉVIA GRATUITA · OFERTA POR TEMPO LIMITADO

## Você chegou ao fim desta prévia.

Continue lendo "As regras de ouro"  
e mais de 1 milhão de livros — de graça por 30 dias.

★★★★★ Mais de 1 milhão de leitores já aproveitam

### Com o Kindle Unlimited, sua leitura não tem fim:

- ✓ Leia à vontade — explore mais de 1 milhão de títulos sem pagar por livro.
- ✓ Leve para qualquer lugar — baixe o app gratuito e leia onde e quando quiser.
- ✓ Em qualquer tela — celular, tablet, computador ou Kindle — você escolhe.
- ✓ Grandes autores — best-sellers e novos talentos, inclusive títulos em inglês.

**COMEÇAR MEUS 30 DIAS GRÁTIS**

Cobrança só após o período grátis.

- ✓ Pagamento seguro
- ✓ Acesso imediato
- ✓ Cancele quando quiser

Não precisa ter um Kindle: baixe o app gratuito e comece a ler agora.

Se não quiser ler no aplicativo Kindle, compre o livro [clikando aqui](#).